



UNIVERSIDAD NACIONAL
AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES
ACATLÁN

RETOS Y OPORTUNIDADES PARA LA PARTICIPACIÓN DE PEQUEÑAS Y
MEDIANAS EMPRESAS MEXICANAS EN EL DESARROLLO DE NEGOCIOS
INTERNACIONALES EN EL MARCO DEL TLC TRIÁNGULO DEL NORTE.

TESIS

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE

Licenciado en Relaciones Internacionales

PRESENTA

Juan Antonio Solano Gómez.

Asesor: Rodolfo Villavicencio López.

Abril 2006.



Universidad Nacional
Autónoma de México



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 Ramona Gómez y
Adela Solano**
por su apoyo
moral y profesional.

Gracias:

...a mis **Hermanos** por el ejemplo de dedicación y superación.

...a mis **Amigos y Compañeros** todos y cada uno de ellos que me ayudaron en cualquier momento y lugar para seguir el camino de conocimiento y superación.

...a las **Familias** Solano Ruiz, Ambríz Solano, Hamner Ortíz, Sánchez Ortíz, Flores Venegas, Pizano Vera, Guzmán Santiago y Ramírez Del Valle por sus ánimos compartidos.

...a la **UNAM** por abrirme los brazos y acogerme dentro del conocimiento, preparación e investigación.

...a mi asesor **Rodolfo Villavicencio López** por su paciencia y apoyo en la elaboración de este trabajo.

...a mis **Profesores** por su dedicación, formación y conocimientos compartidos.

INDICE

Introducción	Pág.1
Capítulo 1	
1.-México en la Globalización Actual.	Pág.7
1.1.-Entorno de Negocios Internacionales a partir de 1990.	Pág.10
1.2.-Apertura Comercial de México.	Pág.12
1.3.-Oportunidades de Negocios Internacionales en México.	Pág.14
1.4.-Experiencias empresariales mexicanas en el desarrollo de Negocios Internacionales.	Pág.25
1.5.-Postura empresarial mexicana ante la globalización.	Pág.35
Capítulo 2	
2.-Situación actual de las Pequeñas y Medianas Empresas Mexicanas.	Pág.38
2.1.-Requerimientos de Competitividad Internacional.	Pág.38
2.2.-Opciones de Cambio Tecnológico para la Pequeña y Mediana Empresa.	Pág.43
2.3.-Dependencias Mexicanas que promocionan las exportaciones mexicanas.	Pág.47
2.4.-Importancia de una Cultura para los Negocios Internacionales.	Pág.54
2.5.-Retos de las Pequeñas y Medianas Empresas Mexicanas.	Pág.57
2.6.-Postura de la Inversión Extranjera Directa (IED) frente a las Pequeñas y Medianas Empresas Mexicanas.	Pág.60
Capítulo 3	
3.-Oportunidades de Negocios Internacionales en el Marco del Tratado de Libre Comercio Triángulo del Norte.	Pág.70
3.1.-Perspectivas para las Pequeñas y Medianas Empresas Mexicanas.	Pág.70
3.2.-Oportunidades en el Sector Textil.	Pág.72
3.3.-Perspectivas de concertación de alianzas estratégicas.	Pág.76
3.4.-Oportunidades para el sector agroindustrial.	Pág.89
3.5.-Perspectivas en el Sector de las telecomunicaciones.	Pág.100
3.6.-Perspectivas para las Pequeñas y Medianas Empresas Mexicanas dentro del Tratado de Libre Comercio del Triángulo del Norte.	Pág.107
Conclusiones.	Pág.130
Bibliografía.	Pág.135
Índice de Tablas y Diagramas	Pág.139

INTRODUCCIÓN

En la actualidad el comercio internacional es de suma importancia y a lo largo de esta investigación se verá como las naciones en desarrollo, desarrolladas y las grandes potencias del globo llevan a cabo tratados comerciales internacionales, para así lograr mayores ventas de sus productos y darse a conocer por medio de sus mercancías, constituyendo grandes avances en las esferas políticas, económicas, sociales y culturales. Tal es el caso de los países en desarrollo, que al compartir diferentes aspectos como son: cultura, idioma, economía y región geográfica, sin duda son esenciales para llevar a cabo tratados comerciales ya sean estratégicos o regionales, para incursionar en nuevos mercados internacionales de uno o varios continentes y naciones, es necesario llevar a cabo una alianza comercial que les permita ayudarse mutuamente en el ámbito industrial y comercial, por tal motivo se estudiará el Tratado de Libre Comercio del Triángulo del Norte (TLCTN).

Este tratado esta constituido y llevado a cabo por cuatro países: Guatemala, Honduras, El Salvador y México, en el desarrollo de este trabajo se verán diferentes retos, así como las oportunidades para las Pequeñas y Medianas Empresas Mexicanas (PYMES). Por otro lado hay que recordar que México tiene firmados tratados comerciales con diferentes naciones para dar a conocer los productos mexicanos a toda América Latina, lo cual le permitirá seguir siendo un socio atractivo para los diferentes países de Latinoamérica, además de seguir a la vanguardia en lo que atañe al rubro comercial, buscando ser uno de los primeros países que tiene tratados firmados con los principales bloques económicos internacionales, potencias económicas y de igual manera con países en desarrollo. Además de que las PYMES lograrán un desarrollo tecnológico e industrial de acuerdo a las necesidades y expectativas de las demandas actuales, así como las futuras.

Es así que las grandes empresas mexicanas pueden competir con varias empresas internacionales en los diferentes mercados, cosa que ayudaría a desarrollar la competencia de las PYMES en la calidad de sus productos y servicios. Para las PYMES que deseen incursionar en los mercados externos dándose a conocer logrando así, penetrar a los mercados de los países miembros del tratado, esto se reflejará no solamente en el desarrollo de las empresas, sino del país en conjunto a corto, mediano y largo plazo.

Así mismo las diferentes áreas en que las PYMES pueden competir de tal forma en que se benefician son variadas, debido a que en México se encuentran empresas que van a la vanguardia en la tecnología, la ciencia; la maquila ó la agricultura, dentro de estos rubros, hay empresas que han explotado su área, además si se ayuda a mecanizar la agricultura, las empresas de este sector también pueden llegar muy lejos, puesto que en las últimas décadas el campo se ha dejado a un lado, sin olvidar que en el país se dan diversos productos de primerísima calidad, que debido a su variedad de climas que posee la agricultura nacional puede dar más beneficios que unas cuantas empresas, todo esto porque en México no se puede seguir dependiendo del petróleo para que el país figure entre los más estables y atractivos para la inversión extranjera directa

Es por esto que el desarrollo de este trabajo se considera importante, para investigar las oportunidades de negocio que tienen las PYMES en dicho tratado desde el año 2000, para observar los cambios y los beneficios que se presentarán, tanto en calidad como en cantidad para la sociedad mexicana. Teniendo en cuenta que las PYMES al recibir los beneficios otorgados por los tratados se deben esforzar, para seguir siendo de las principales industrias competidoras y aprovechar las oportunidades originadas en los tratados siendo ejemplo para aquellas industrias que deseen incursionar en los mercados externos existentes.

Con la firma del Tratado de Libre Comercio México-Triángulo del Norte (TLCTN), se facilita la compra y venta de productos agrícolas e industriales entre los países que lo integran, de igual forma habrá una eliminación de aranceles de manera paulatina para aquellos productos que entrarán en dichos mercados con un conjunto de disciplinas y normas que resultarán de la relación comercial entre los países miembros. Este tratado dará mejores oportunidades para el incremento de las exportaciones, de igual forma permitirá que entren mayores inversiones directas con la posibilidad de que se realicen alianzas estratégicas de las empresas para una mejor competencia a nivel internacional. De tal manera que se busca fomentar un crecimiento económico, productivo y competitivo de los productos, permitiendo el desarrollo industrial así como regional, creando empleos mejor remunerados, cabe mencionar que habrá mejores servicios en los estados del sureste mexicano, gracias a la tecnología, habrá diversidad de telecomunicaciones, mayor distribución de energía eléctrica, mejor asistencia médica, mayor acceso a artículos o servicios de los que se cuentan hasta hoy.

El TLCTN, es el resultado de intensas negociaciones que se concluyeron el día 10 de mayo del 2000, siendo el primero de enero del 2001 el día en que entró en vigor, constituye un gran avance en la estrategia de política de negociaciones comerciales internacionales de México, la cual busca ampliar, diversificar y mejorar el acceso de los productos nacionales a los mercados externos, permite tener reciprocidad al proceso de liberación comercial, reduce la vulnerabilidad de los exportadores ante medidas unilaterales por parte de los socios comerciales y fomenta los flujos de inversión extranjera directa hacia México.

Siendo éste un acuerdo que abrirá nuevas oportunidades para el incremento de las exportaciones, una mayor disponibilidad de insumos y servicios para la industria nacional, la atracción de nuevas inversiones, la creación de varias alianzas estratégicas entre diferentes empresas: fomentando así el crecimiento económico, el incremento en productividad y competitividad de los productos nacionales.

Los países que integran el tratado, representan un mercado potencial de 23 millones de personas, que en 1998 realizaron compras al exterior por más de 9.54 mmdd, y registraron un PIB de más de 36 mmdd¹. México tiene una

¹ www.Inegi.com/Banco Información Económica (BIE).

posición privilegiada en ese mercado, por la cercanía geográfica, similitudes de idioma, cultura y patrones de consumo, por lo cual cabe mencionar que las PYMES podrán incursionar en el mercado de Centroamérica que es un mercado natural para estas empresas, sobre todo de la región sureste del país.

En el tratado se establecen reglas y disciplinas para el comercio de servicios. Estas reglas son aplicables a todos los sectores con excepción del transporte aéreo. Se establecen principios básicos como son: Trato nacional, Trato de nación más favorecida y a la nueva obligatoriedad de presencia local como condición para prestar los servicios. Así mismo, los países firmantes de este acuerdo se comprometen a consolidar, para la mayoría de los sectores, el nivel de apertura existente en sus respectivas legislaciones. A fin de lograr una liberalización mayor en el futuro, las partes negociarán la eliminación de las restricciones contenidas en sus respectivas legislaciones.

El TLCTN significó la apertura del mercado natural de exportación en la región de América Latina, pero hay que mencionar que después de 10 años de que entró en vigor, al parecer solamente se utilizó a México como un trampolín para hacer llegar los productos y servicios de Estados Unidos a la región. Sin lugar a dudas los principales clientes y socios comerciales de México siguen siendo los Estados Unidos y Canadá; pero no hay que olvidar que el TLCTN permite diversificar el comercio e impulsar las exportaciones mexicanas, promover el desarrollo de las industrias nacionales, así como fomentar la incorporación de nuevas empresas a la actividad exportadora. Todo esto dará origen a un fenómeno que se estudiará bajo la influencia de la Ventaja Competitiva.

La Ventaja Competitiva como afirma Michael Porter, nace fundamentalmente del valor que una empresa es capaz de crear para sus compradores de tal manera que exceda el costo de esa empresa por crearlo. El valor es lo que los compradores están dispuestos a pagar, y el valor superior sale de los precios más bajos que el de los competidores por beneficios equivalentes o por proporcionar beneficios únicos, por ende, justifican un precio mayor o igual.

Para entender a una empresa que cuenta con una Ventaja Competitiva y comprenderla, no puede ser viendo a la compañía a simple vista, es necesario observar las muchas actividades discretas que desempeña tal empresa como son: el diseño, la producción, la mercadotecnia, la entrega del producto, el apoyo de sus productos que son basados en el diseño, el precio y la calidad del producto, así las empresas que apliquen la ventaja competitiva adelantarán camino en el mercado.

Por lo tanto cada una de estas actividades que lleva a cabo la empresa pueden contribuir a la posición de costo relativo de la misma y crea una base para la diferenciación; una ventaja en el costo, por ejemplo puede surgir de fuentes tan disparadas como un sistema de distribución físico de bajo costo, un proceso de ensamble altamente eficiente, o del uso de una fuerza de ventas superior. La diferenciación puede originarse en factores igualmente diversos incluyendo el abastecimiento de las materias primas de alta calidad, un sistema de registro de pedidos responsable y un diseño de producto superior.

Como se puede ver la ventaja competitiva, es la búsqueda de una posición favorable en el sector industrial, tratando de establecer una dirección exitosa, provechosa y sostenible contra las fuerzas que determinan la competencia en el sector industrial emprendiendo acciones ofensivas o defensivas para crear la posición defendible, para enfrentarse con éxito a la competencia y obtener así un rendimiento superior sobre la inversión para la empresa, se busca siempre una rentabilidad óptima para la compañía, ya sea a nivel nacional o a nivel internacional, persiguiendo como fin el punto de calidad total del bien o servicio al que se dedique dicha compañía.

Ahora bien se tienen dos caminos para la elección de la estrategia competitiva. El primero es el atractivo de los sectores industriales para la utilidad a largo plazo y los factores que lo determinan. La ganancia establece la utilidad de una empresa. En el segundo camino son los concluyentes de una posición competitiva relativa dentro de un sector industrial.

Algunas compañías han tenido éxito al disminuir los costos de producción, así como los de operación e incrementando sus ventas, de tal forma una compañía puede elaborar y vender su producto a un menor precio que el de sus competidores; o cuando se ofrece un beneficio extra único que justifique un precio igual o más alto, la empresa debe de tomar en cuenta a sus clientes actuales así como a los potenciales para determinar cuales son los asuntos que más les importan, por ejemplo; entrega-estilo-imagen-confiabilidad. Posteriormente debe crear una calidad superior a la de sus competidores, esto es a lo que Porter le nombra diferenciación del producto y liderazgo de costo.

Para Michael Porter, la intención de la estrategia competitiva es tratar de cambiar las reglas a favor de la empresa. En cualquier sector industrial, ya sea doméstico o internacional, que produzca un producto o un servicio, las reglas de competencia están englobadas en cinco fuerzas competitivas; la entrada de nuevos competidores, la amenaza de sustitutos, el poder de negociación de los compradores, el poder de negociación de los proveedores y la rivalidad de los competidores existentes. El poder de estas cinco fuerzas competitivas determina la capacidad de las empresas a ganar, en promedio, tasas de retorno de inversiones mayores en costo de capital. El poder de las cinco fuerzas varía según las industrias, y puede cambiar con la evolución del sector industrial. Estas fuerzas determinan la utilidad del sector industrial porque influencia los precios, costos y la inversión requerida de las empresas en un sector.²

Como dice Porter que la ventaja competitiva es el centro de cualquier estrategia, y el logro de las ventajas competitivas requieren que una empresa haga una elección. Menciona que si una compañía quiere lograr una estrategia competitiva, debe de hacer la elección sobre el tipo de ventaja competitiva que busca lograr y el panorama dentro del cual la logrará; por lo tanto si las PYMES desean incursionar en los mercados de los países del tratado, deben de buscar sus retos y sus oportunidades desde el interior de las mismas, para que la incursión en el mercado del tratado sea algo favorable para las mismas.

² Porter, Michael, Ventaja Competitiva de las Naciones, México, CECSA, 1999, p.32.

Para este trabajo se basará en la hipótesis que dice: si las PYMES Mexicanas desarrollan y aplican el diseño de estrategias de comercialización externa y la posibilidad de concertar alianzas estratégicas, se permitirá el aprovechamiento de las oportunidades de negocios internacionales en el Marco del Tratado de Libre Comercio Triángulo del Norte.

Se tendrá como objetivo general analizar los retos y oportunidades de negocios internacionales que tienen las PYMES Mexicanas en el marco del Tratado de Libre Comercio Triángulo del Norte, para lograr un mejor desarrollo mediante un producto de calidad total y de esta forma lograr obtener una mejor posición dentro del mercado del tratado, para apoyarse en el cumplimiento de este objetivo, se basará en cada uno de los capítulos del presente trabajo en objetivos particulares como son:

Para el capítulo primero, el determinar la influencia que ha ejercido el proceso de globalización en las PYMES Mexicanas, que les permite competir dentro de los estándares internacionales del comercio mundial, el entorno económico mundial a partir de 1990, las oportunidades de los negocios internacionales, experiencias empresariales de empresas mexicanas y la postura de estas.

En el capítulo segundo, se buscará el demostrar la importancia actual de las PYMES Mexicanas dentro del proceso económico mundial y los retos a que éstas se enfrentan, tanto dentro como fuera del país, los requerimientos que estas deben cumplir, las dependencias que promocionan las exportaciones mexicanas, la importancia de la cultura empresarial, los retos a los que se enfrentan las PYMES Mexicanas, así como la postura de la inversión extranjera directa (IED).

Finalmente en el capítulo tercero, se analizará los tipos de negocios rentables y favorables para México dentro del tratado, destacando las oportunidades para las PYMES Mexicanas, la situación del sector textil, los aspectos para la concertación de alianzas estratégicas dentro y fuera del país, las perspectivas para los sectores textil, de la agricultura, y de las telecomunicaciones.

Todo esto con el fin de analizar que tan importantes son las alianzas comerciales de las PYMES Mexicanas entre sí o entre otras de diferente nacionalidad, los retos y oportunidades a los que se enfrentarán en esta nueva actividad comercial, y orientar a las PYMES Mexicanas para la toma de decisiones adecuadas en el camino de alianzas para incursionar en el ámbito comercial internacional, además de ayudarles a tomar conciencia de las necesidades que deben de cubrir las compañías en los mercados locales e internacionales.

Capítulo 1

MÉXICO EN LA GLOBALIZACIÓN

Para poder entender la importancia que tiene en la actualidad a nivel mundial el fenómeno llamado globalización, el cómo influye este fenómeno en las tendencias, en las actividades en el interior y fuera del país a las PYMES Mexicanas, se desarrollará el primer capítulo dando una definición de lo que es la Globalización, para eso se verán algunos sucesos y características de este fenómeno.

La globalización es un fenómeno, que resulta de la doctrina neoliberal que países como Estados Unidos e Inglaterra pusieron en práctica años atrás, caracterizado por unas crecientes e intensas relaciones económicas de todos los países, con razones para que este nuevo estado de cosas, cuyo último impulso es dado por el desarrollo de las fuerzas productivas, con el desarrollo de las comunicaciones, el transporte, la aparición de nuevos productos, la modernización de los procesos productivos, las técnicas de preservación de las mercancías, estos y otros avances, ciertamente modernos, dan lugar a un intercambio creciente así como a una dependencia cada vez mayor entre todos los países, que podrían resultar muy benéficos para el conjunto de todos ellos, permitiendo que las posibilidades que otorgan la ciencia y la tecnología hicieran más fácil, al igual que plena, la existencia de toda la humanidad; dado que el mundo actual no se rige por los aspectos internos u externos de cada país de manera aislada, y que el comercio, los negocios así como la economía, han sido factores que han cambiado la forma de interrelacionarse, siendo el resultado de esta fusión de actividades que han llevado a cabo las naciones, la comunidad internacional, tanto los particulares como los gobiernos, empresas privadas y empresas transnacionales, a dar origen a ésta nueva modalidad de hacer negocios, a la que se le ha llamado globalización.

De tal forma, la globalización podría rendir beneficios espléndidos a la humanidad, los cuales podrían esparcirse por todos los confines de la tierra si no fuera porque no está concebida para ello, sino para servir a los intereses de las clases dominantes y para la perpetuación del propio sistema a través del mecanismo de aumentar la explotación de los trabajadores en cada país de la misma forma que a los países del Tercer Mundo por las potencias económicas mundiales.

Por otro lado, basta tener en cuenta el desarrollo de la esfera financiera que ha tenido lugar para dejar sentado que el capitalismo ha entrado en una nueva era. La movilidad absoluta de los capitales, combinada con las tecnologías de la informática o las telecomunicaciones, han convertido al mundo en un centro financiero único, con enormes masas de capitales desplazándose, especulando, como si fueran estrellas errantes en el firmamento financiero que envuelve la economía real. También los dirigentes de las naciones, los políticos, los empresarios van adaptando sus ideas, adecuándose a lo que en otra parte del mundo esta dando buenos resultados, como en la actualidad lo económico es lo que mueve al mundo de igual forma lo económico mueve a lo político.

En este nuevo modelo del capitalismo, se ve una nueva forma de producción, un proceso civilizador de alcance mundial que abarca a las naciones, a las nacionalidades, que sobrepasa a los regímenes políticos, los proyectos nacionales, clases sociales, economías, sociedades, culturas y civilizaciones.

Ayuda de una forma clara a que se eliminen las fronteras de una manera silenciosa y sutil, ayuda a que se de un nuevo significado a las naciones, puesto que da a entender el nuevo ámbito o acomodo mundial ya que en las últimas décadas han surgido economías importantes que se les conoce como emergentes, que han llegado a tomar un gran auge en la economía mundial.

De este modo se observa que la globalización obliga fuertemente a los países a formar parte en las filas de algún bloque económico, en el cual, las economías nacionales de algunos estados se unen para integrarse a otros mas amplios, dando origen a la alineación de nuevas formas de organización.

Ahora bien, sería un error pensar que la globalización es sólo o fundamentalmente fruto del desarrollo económico o de las leyes de evolución del capital. La globalización esta impulsada porque responde a un proyecto político de los sectores dominantes de la burguesía, porque se ha convertido en un arma ideológica de gran eficacia en la lucha de clases. Por ello, la globalización es también un producto de la doctrina neoliberal.

Con la globalización se exalta la competitividad como valor o necesidad supremos, lo que justifica las políticas restrictivas, las agresiones al estado del bienestar, la "flexibilización" del mercado de trabajo, la desregulación económica, el retroceso del poder económico del estado, etc., todo ello, coherente con los intereses del capital. El auge de libre comercio y la expansión del comercio mundial no podían ser neutrales por la sencilla razón que todos los países buscan una posición económica favorable, mediante la competencia dentro de los mercados internacionales.

Como se puede ver, la forma de hacer negocios ha cambiado de una forma radical, que aunado al desarrollo de la tecnología, como al avance de las telecomunicaciones, al igual que el desarrollo de nuevos procesos de producción, la forma de llevar a cabo las modalidades de la entrega de las mercancías, el desarrollo de la organización productiva así como la mundialización de los hábitos de consumo, permiten, ayudan y alientan a que la globalización siga vigente.

Este es un proceso realmente civilizador, puesto que desafía, rompe, subordina, mutila, destruye o recrea otras formas de ser, pensar, actuar, sentir e imaginar nuevas formas de producir, negociar y obtener mejores dividendos; así que se llega a ver una flexibilización de los procesos de trabajo, de producción, de una manera de ser más flexible a las nuevas exigencias del mercado mundial que combina la productividad, la innovación y la competitividad reales.

El problema surge porque, la globalización es una nueva fase del desarrollo del capitalismo, hablando de un sistema que descansa en la división de clases y en

la desigualdad, no cabe pensar en la neutralidad del fenómeno. Debido a que la globalización es en gran medida un producto del neoliberalismo, bajo cuya hegemonía está hoy concebido el orden económico mundial, el cual exacerba y amplifica los aspectos más aberrantes del sistema.

Por lo tanto, la globalización no es un fenómeno abstracto, sino la concreción de una nueva fase del desarrollo del capitalismo. Es la expresión actual de la tendencia permanente, a la concentración o la centralización del capital. En el estado alcanzado del capitalismo, esa tendencia ha desbordado de forma turbulenta los límites de los espacios económicos que representan los Estados¹.

Por otro lado, la globalización es mayor que lo que justificaría el desarrollo de las fuerzas productivas y el avance tecnológico. Tiene poco sentido el vaivén, el tráfico inmenso al que están sometidas las mercancías o los procesos productivos. Las comunidades así como las economías estatales, podían estar en condiciones de producir lo fundamental que necesitan, limitándose a intercambiar en el grado necesario para cubrir las carencias naturales por recursos, clima y desfases tecnológicos, a cambio de los excedentes derivados de las propias condiciones naturales o económicas, pero ello choca con los intereses de los grandes núcleos de poder que se han conformado a escala mundial.

La globalización se caracteriza en tanto, por el predominio del comercio libre; por intercambios de bienes, así como de servicios muy intensos entre los países; en particular entre los que componen una área económica (el mundo tripolar, con Estados Unidos, la Unión Europea y Japón como centros); por una gran dependencia y fuertes relaciones entre ellos –tecnológica, materias primas, nuevos productos, finanzas, servicios- en fin, por una libertad plena de los movimientos de capital que, apoyada en los avances de la informática y las telecomunicaciones, permiten hablar de una globalización financiera o económica prácticamente total.

Las últimas grandes convulsiones económicas –la que se originó en el sudeste asiático en el verano de 1997 y la que se desarrolló en América Latina desde 1998-, tuvieron como sustrato estos acusados desequilibrios de las cuentas exteriores de la mayoría de los países. Los Primeros, los fuertes y avanzados, acumulan superávits, fuentes de fondos para especulación, las exportaciones de capital, la extensión de sus multinacionales, los otros incurren en sistemáticos déficits, que en algún momento del tiempo los mercados calificaran de insostenibles.

Todo esto se le debe a la globalización, el peso de las multinacionales está fuera de discusión puesto que es aplastante en cuanto al porcentaje de su producción, sus inversiones y el comercio mundial, si bien por el vertiginoso proceso de fusiones, alianzas o absorciones que esta teniendo lugar en todos los sectores a escala mundial -bancos, seguros, comunicaciones, informática, industria automotriz, industria química, farmacéutica, energía, aeronáutica...-

¹ Basados en Notas de Clase de las Materias de Comercio Exterior y Geografía Económica.

realmente nada escapa a este proceso de concentración, es difícil hacer un retrato fijo de su importancia abrumadora. Las cifras quedan rápidamente obsoletas y las que reflejaban la realidad de ayer parecen irrelevantes hoy. No obstante, tomando incluso como referencia datos de cualquiera de los últimos años, el cuadro que resulta es de sobra contundente.

Pero la importancia de las multinacionales rebasa con creces los aspectos cuantitativos derivados de su actividad y de la mayor o menor penetración de sus mercancías en los mercados internacionales. Tienen una gran influencia en las relaciones económicas así como en las políticas internacionales. Han desempeñado un papel decisivo en el proceso de integración de Europa y en los que tienen lugar en otras partes del mundo. Dentro de algunos estados pequeños, y no tan pequeños, tienen un poder casi definitivo, al punto de dirigir la política económica e imponer a los gobiernos sus decisiones.

Por otra parte, concentran la investigación, dando como resultado que la inmensa mayoría de los avances tecnológicos se originen y lleven a cabo por parte de ellas, son las depositarias, por lo tanto dueñas de la tecnología. La mejora de los productos, así como de los procesos de producción siempre tienen su origen en una multinacional y para que una empresa tenga éxito, ha de acabar siendo absorbida por una de ellas.

La globalización queda definida de la siguiente manera: junto a la revolución tecnológica es una de las más grandes transformaciones del mundo, de alto nivel de internacionalización, que ha dado lugar al fenómeno básicamente económico que enlaza múltiples determinantes sociales, políticas, culturales e ideológicas en el plano económico, como resultado final del rápido proceso de internacionalización de la producción y las transacciones entre países desarrollados desde la segunda post guerra².

Por lo tanto se va a analizar el entorno de los Negocios Internacionales a partir de 1990, fecha en que el mundo toma un nuevo rumbo con el final de la guerra fría y por ser en este año en que E.U. queda como única potencia económica mundial en el globo.

1.1 Entorno de los Negocios Internacionales a partir de 1990.

Si es cierto que para llevar a cabo negocios más allá de las fronteras se deben tomar en cuenta diferentes factores que ayuden a entender la forma en que el mundo está viviendo, puesto que es de suma importancia tener la información adecuada para saber que estrategia se puede seguir para que los negocios resulten de la manera más satisfactoria para la empresa, pues si se basa en una información errónea, o tan solo si se toma una decisión equivocada al realizar cualquier tipo de negocio puede ser catastrófico para la empresa y se habrá de pagar un precio muy caro por los errores que se cometan y en lugar de realizar un buen negocio se tendrán grandes pérdidas que a nadie le gustaría obtener.

² Dabat, Alejandro, México y la Globalización, México, CRIM, 1994, p.29.

Primeramente se pasará a definir a un entorno que es la suma de todas las fuerzas que rodean e influyen en la vida y desarrollo de la empresa,³ pero que actualmente en el mundo de los Negocios Internacionales y en la Economía Mundial, encontramos tres diferentes tipos de entornos que son:

- **Entorno Nacional.**
- **Entorno Externo.**
- **Entorno Internacional.**

Para saber diferenciar estos entornos, a los que se deben de adecuar se verán las diferencias que existen entre ellos, teniendo en primer lugar al:

Entorno Nacional: Es el que se compone de todas las fuerzas no controlables que surgen en el país de origen y que rodean e influyen en la vida y desarrollo de la empresa dentro del país del que es originaria la empresa, en este caso sería el Entorno Nacional de México.

Entorno Externo: Son todas aquellas fuerzas no controlables que surgen fuera del país de origen y que rodean e influyen en la empresa, y son iguales a las del entorno nacional y que funcionan de manera diferente.

Entorno Internacional: Se compone de las interacciones entre: a) las fuerzas del entorno nacional y extranjero, y b) las fuerzas del entorno extranjero de dos países cuando la empresa afiliada en uno de ellos opera con clientes del otro.⁴

Como se puede ver es de suma importancia tener una noción real de como se encuentra el ámbito financiero internacional, la estabilidad económica mundial y los alcances que se pueden tener en el negocio a realizar y saber con que instrumentos se cuenta para competir de una manera real ante las contrapartes, para ello los representantes de la empresa deberán tomar muy en serio la situación de los entornos nacionales e internacionales para llevar o no a cabo negocios en diferentes mercados.

Como se sabe en el año de 1989 se llevan a cabo importantes sucesos a nivel mundial como fue la caída del muro de Berlín, la unificación de Alemania, la desaparición de la Unión Soviética y la muerte del socialismo, el entorno internacional y la comunidad mundial juegan nuevos roles en materia económica y comercial alrededor de todo el mundo, debido a esto para lograr buenas decisiones se deben tomar muy en serio los acontecimientos que se estén dando o llevando a cabo en el interior del país y del país donde se quiere incursionar con las mercancías a nivel mundial, dado que en la actualidad los acontecimientos que se están llevando a cabo en cualquier parte del mundo afectan, ya sea de manera directa o indirectamente.

1.2 Apertura Comercial de México.

³ Ball, Donald. Negocios Internacionales Introducción y Aspectos Esenciales. Barcelona, Mc. Graw Hill, 1997, p.16.

⁴ Ibidem, pag.18.

En este punto se verá como fue que el país dejó de ser un ente ajeno a los cambios internacionales y que se atrevió a dar paso a lo que hoy se conoce como la apertura comercial, dado a ese aspecto económico del país, se logró una descentralización de las industrias hasta nuestros días.

La primera etapa de la apertura de la economía mexicana se llevó a cabo entre 1983 y 1993, explicándose por razones de eficiencia interna, el agotamiento del modelo de desarrollo por sustitución de importaciones, la necesidad de enfrentar los compromisos financieros internacionales, la urgencia de recuperar el crecimiento económico y generar más y mejores empleos⁵.

En el país en el año de 1991 se estableció un programa para la modernización y desarrollo de la Industria Micro, Pequeña y Mediana que promovió la organización Interempresarial para hacerlas más competitivas, al igual que eficientes, dicho programa buscaba que éstas se integraran con el fin de lograr la especialización de las empresas agrupadas; el acceso de la asimilación de tecnologías, la gestión empresarial, la capacitación, el financiamiento, así como la desregulación.

Los acuerdos firmados, los negociados y los que estaban en proceso, reforzaron la primera etapa de la apertura económica de México, a la vez confirmaron y dieron permanencia a la apertura de los principales socios comerciales; con lo cual se creó un ambiente de mayor certidumbre para los inversionistas. Estos acuerdos complementaron las demás disposiciones de cambio estructural, así como la desregulación que auspiciaron la competitividad mexicana.

Las negociaciones y acuerdos que se firmaron estuvieron precedidos por medidas de reordenamiento que dieron una gran confianza a la economía mexicana, mayor estabilidad y certidumbre macroeconómica, se buscó reforzar el modelo de desarrollo orientado hacia el exterior, mediante los acuerdos y programas que alentaban a las PYMES a incursionar en los negocios internacionales.

Para 1992 se adaptaron más de 50 modificaciones legislativas o regulatorias emprendidas por el Congreso de la Unión y el Ejecutivo que constituyen elementos clave de la modernización económica del país, por otro lado en el mismo año, México y los países Centroamericanos firman el Acuerdo Marco Multilateral para establecer una zona de libre comercio, México, Canadá y E.U. suscriben el TLCAN, y como consecuencia de las negociaciones el empresariado mexicano comienza a desarrollar un nuevo enfoque para hacer negocios, ahora en un país más abierto y una economía integral globalizada.⁶

Los efectos de esta etapa, aunados a las exportaciones, la necesidad de generar divisas para hacer frente a los compromisos del exterior hizo impostergables los ajustes al déficit fiscal, al comercial, a los precios públicos así como a los privados, bajo tales circunstancias empezó la primera etapa de la

⁵ Blanco, Herminio. Las Negociaciones Comerciales de México con el Mundo, México, F:C:E., 1994, p. 59.

⁶ *Ibidem*, p.18.

apertura de la economía mexicana. Entre los años 1989 al 1993, la etapa no sufrió modificaciones que afectaran el desarrollo de la apertura comercial en el país sino por el contrario se logra su consolidación. Ya en noviembre de 1993 el arancel promedio era de 13% mejor que en 1989⁷, cosa favorable para México y alentador para la economía nacional.

Este Aspecto tan pequeño de las Maquiladoras resultó tan importante pues mostró que bajo un esquema de libre comercio puede generarse un mayor dinamismo en el crecimiento de la industria, las exportaciones, el empleo y la capacitación de la mano de obra en nuevos procesos de producción. Las Maquiladoras pudieron importar libres de arancel, partes, componentes, herramientas, maquinaria y otros insumos necesarios para fabricar bienes destinados fundamentalmente a la exportación.

En esta etapa de apertura, el sector más abierto fue la industria maquiladora que siguió mostrando altas tasas de crecimiento en el empleo: 10.5% anual en promedio. En julio de 1993, la industria empleo a un número de 542,640 trabajadores. Así mismo el valor agregado de la industria maquiladora paso de 1,267.2 millones de dólares en 1985 a 4,743.4 millones de dólares en 1992 dicho de otra forma obtuvo un 20.8% de crecimiento anual. De igual manera sus exportaciones aumentaron un 270.3% equivalente a una tasa anual promedio de 20.6%. Esta Etapa de apertura comercial generó una mayor competencia de productos del exterior para las PYMES Mexicanas, pero eso no afecto su desarrollo dado que en el periodo de 1986 a 1992 mostraron una tasa de crecimiento promedio anual de 6.0% en el número de establecimientos y un 3.8% de ocupación laboral.⁸

Como se ha mencionado, el cambio tecnológico, la reducción de costos en los sistemas de informática, las telecomunicaciones, como el transporte de mercancías, han derribado las barreras naturales para el comercio internacional de bienes y servicios, propiciando la integración de amplios mercados a nivel mundial.

La Globalización de mercados ha sido una característica sobresaliente de la evolución de la economía mundial en los últimos años, la lucha por los mercados mundiales ha llevado a una especialización creciente de las economías en las actividades productivas en que cada una de ellas cuenta con ventajas respecto a la expansión de los mercados.

Después de los pasos que se habían logrado hasta ese momento, solo faltaba una Segunda Etapa de Apertura que llegó con la firma del TLCAN, en el cual, desde luego que México estaba dando un paso muy importante dentro del contexto del comercio mundial y que sin lugar a dudas se estaba entregando en bandeja de plata al país a los Intereses de Estados Unidos.

Ya para el año del 2003 algunas empresas habían logrado desarrollarse de manera óptima y competir en mercados internacionales; puesto que se

⁷ Información de la Dirección General de la Industria Mediana y Pequeña y de Desarrollo Regional, Secretaria de Economía.

⁸ Ibidem.

adaptaron a los retos que exige la globalización dentro de la competencia comercial mundial. Viniendo después la firma de más tratados en el ámbito internacional como lo son: el Tratado de Libre Comercio con la Unión Europea (TLCUE), el TLCTN que es el tema de este trabajo, así como el Tratado de Libre Comercio con Japón entre otros.

Mas sin embargo, es importante mencionar que si las PYMES Mexicanas han sido capaces de modernizarse para seguir compitiendo gracias a los apoyos e incentivos que el gobierno les ha otorgado, no es de la misma forma para el sector agrícola nacional, puesto que como se ve que el sector agrícola sigue sin una modernización y sin un apoyo eficiente para competir con los productores estadounidenses, es cierto que con la actual apertura y desgravación de algunos productos agrícolas que se podrán importar al país, los consumidores tendrán una gran variedad de productos de donde escoger, mientras que por otro lado los agricultores nacionales no tendrán más opción que dejar de producir sus productos, si es que no se les da un apoyo real por parte del gobierno.

Se puede ver que la agricultura es una atracción para la inversión, dado que en el país se cuenta con climas tan diversos, que permiten que se den diferentes productos de excelente calidad de exportación, y es así que el sector agropecuario mexicano es una fuente de incontables beneficios si se explota adecuadamente, además brinda un campo de acción y una oportunidad real de llevar a cabo un gran negocio.

1.3 Oportunidades de Negocios Internacionales en México.

Dentro de las oportunidades de negocios en México a nivel internacional, hay que mencionar que los empresarios nacionales e internacionales tienen una amplia gama de acción ya que el país posee una capacidad de producción similar al de varias potencias en el mundo, al igual que una capacidad científica y tecnológica; además de que cuenta con un progreso educativo que les permite llevar a cabo dichos negocios, otros factores que marcan la capacidad de atracción hacia la realización de negocios y de la inversión extranjera es el crecimiento sustancial en el comercio exterior, así como un mayor dinamismo económico dentro de las fronteras y fuera de ellas.

Pero primeramente se definirá a los Negocios Internacionales que son: aquellos negocios, cuyas actividades suponen el cruce de fronteras nacionales, que incluye el comercio y la fabricación internacionales; también a la creciente industria de servicios en áreas como transporte, turismo, banca, publicidad, construcción, ventas al menudeo o al mayoreo y comunicación de masas⁹.

Como se sabe a nivel mundial existen países desarrollados y países en desarrollo dentro de estos últimos México forma parte, cabe mencionar que los

⁹ Ball, Donald. Op cit , p.9.

países en desarrollo son todos aquellos países que han logrado un nuevo y destacado papel en la globalización a nivel mundial debido a su dinamismo comercial, capacidad de atracción del capital extranjero, dinamismo interno y, global así como a capacidad de articulación regional.

Sus experiencias recientes de desarrollo fueron tan diversas como la acelerada industrialización, la combinación de exportación con sustitución de importaciones; pero aún así exhiben características comunes que permiten agruparlos conjuntamente como son:

- Rango común de desarrollo económico social.
- Condiciones económicas similares de integración a la globalización para aprovechar ventajas competitivas.
- Convergencia estructural e institucional en torno a un conjunto de reformas neoliberales de adaptación a los requerimientos de la globalización, nuevas tecnologías a la competencia internacional.
- Conflictividad e inestabilidad común a los diversos procesos de cambio.

El dinamismo comercial y los flujos de capital hacia México han provocado cambios sustantivos, que en su mayoría, están siendo aprovechados por el sector empresarial nacional. Entre las principales variantes macroeconómicas que podemos ver es el comercio exterior del país, que se ha intensificado de manera sorprendente en sus volúmenes.

México ha sabido aprovechar el auge tecnológico y las corrientes de inversión de capitales extranjeros, de igual forma aprovecha las circunstancias políticas, sociales, económicas, la inversión extranjera y las firmas de diferentes tratados comerciales con diferentes países y bloques económicos. En la tabla No.1 el país no se ha basado últimamente a sus recursos del crudo y ha llevado a cabo el aprovechamiento de los mercados y oportunidades que han permitido las relaciones comerciales y que se ven reflejados en la producción.

Tabla 1
Balanza Comercial de México
m.d.d. 1993-2001

Año	Exportaciones	Importaciones	Balanza Comercial
90	40,711	41,593	-882
91	42,688	49,967	-7,279
92	46,196	62,129	-15,934
93	51,886	65,367	-13,481
94	60,882	79,346	-18,464
95	79,542	72,453	7,089
96	96,000	89,469	6,531
97	110,431	109,808	624
98	117,501	125,242	-7,914
99	136,703	141,975	-5,584
00	166,424	174,458	-8,003
01	158,542	168,396	-9,954
02	160,682	168,679	-7,997
Crecimiento			

prom Anual 90-02	12.12%	12.38%	20.16%
---------------------	---------------	---------------	---------------

Fuente: Grupo de Trabajo Band México, INEGI, SHyCP y SECOFI

El crecimiento de la productividad, calidad y competitividad de los productos mexicanos como se puede ver en la tabla 1, no se basan solamente en el petróleo mexicano; sino también en las exportaciones y cabe mencionar que las importaciones, también se han incrementado constantemente a partir de 1993. El promedio anual de crecimiento de las exportaciones del año 1990 al año 2002 fue del 12.12%, mientras que para el mismo periodo el crecimiento promedio en las importaciones fue del 12.38%, lo que dio como resultado un superávit de 20.16% en el periodo de 1990-2002.

Cabe mencionar que para llegar a obtener estos resultados, la inversión extranjera directa ha beneficiado a los sectores industriales, ya que cada uno de ellos representa una verdadera y amplia oportunidad de negocios internacionales, donde los empresarios tienen la oportunidad de explotar al máximo la oportunidad de desarrollar sus empresas de una manera exitosa con productos o servicios de calidad con la completa satisfacción del cliente, para poder alcanzar una posición adecuada al igual que competitiva dentro de mercados internacionales en cualquier parte del mundo.

Dentro del TLCTN, es de suma importancia, la elección de un socio comercial adecuado, se debe ser armonioso con una buena comprensión de las necesidades y prioridades estratégicas del país en las próximas décadas. El acceso a la tecnología, a los nuevos flujos de inversión y a los mercados internacionales de exportación, serán cruciales ya que determinarán el patrón de las relaciones económicas exteriores de México en el futuro.

En la Tabla No.2 se enlistan los sectores en que las PYMES Mexicanas tienen mayor posibilidad de incursionar dentro de los mercados de los países miembros del TLCTN, si se prefiere invertir en México y exportar sus productos al mercado regional ó de igual forma si se desea invertir capital en las empresas y llevar a cabo alianzas estratégicas o realizar negocios de carácter internacional, cada una de ellas representa una oportunidad real de llevarse a cabo permitiendo obtener un excelente aprovechamiento.

Tabla 2
Principales Sectores de Inversión
Para las PYMES Mexicanas en el Marco
Del TLCTN.

1.-Industria Automotriz
2.-Industria de Alimentos y Bebidas
3.-Industria de la Confección
4.-Industria Textil
5.-Industria del Mueble y del Regalo
6.-Industria Eléctrica-Electrónica
7.-Industria de la Siderurgia

8.-Industria del Plástico

9.-Industria de Material de Construcción
--

Fuente: Consejo Mexicano de Inversión.

Dentro del ámbito de la Industria Automotriz, México tiene en el entorno internacional una presencia importante dado que presenta aspectos tales como: ser el productor número 9 de vehículos a nivel mundial; así como ser el noveno exportador de automóviles a nivel mundial y ser el séptimo exportador de motores a nivel mundial.

Para aquellos industriales que deseen incursionar en este ámbito de negocio deben saber, que el entorno nacional es favorable dado que esta industria representa más del 16% del PIB manufacturero, 31,700 millones de dólares (mdd) en exportaciones, 22,800 mdd en importaciones, más de 20 armadoras de automóviles y vehículos pesados, 800 empresas de auto partes, que contó con un total de 1,878,000 unidades producidas en 2001, de las cuales 1,440,000 unidades fueron exportadas en el mismo año¹⁰.

La industria Automotriz en los últimos meses ha despuntado en lo que se refiere a ventas dentro del territorio nacional, debido a que las empresas y agencias de autos empezaron a dar facilidades de compra al igual que facilidades de pago en los nuevos modelos de automóviles, así como a los seminuevos, otorgando un nuevo enfoque de compra a los consumidores, puesto que actualmente se otorgan mas facilidades al comprar una unidad a crédito, así se está dando más confianza a los compradores y a los vendedores, gracias a que el entorno nacional en cuanto a las amenazas de devaluación o crisis económica en el país se han reducido en una manera notable.

Hay que recordar que a finales de los ochenta, ante la creciente competencia en el mercado interno, un sector de las empresas locales de auto partes inició un proceso intenso de adquisición de capacidades tecnológicas y organizacionales. Los profundos cambios realizados por este conjunto de empresas permitió cambiar una producción con altos costos, falta de flexibilidad para el cambio, calidad deficiente y altos rechazos, por una que hoy en día es considerada como producción de “clase mundial” por su calidad, confiabilidad y métodos de producción flexible.

El sector de alimentos procesados y bebidas es uno de los más importantes dentro de la industria manufacturera; destacando por su alta generación de empleos y el crecimiento que ha mostrado en la exportación en los últimos años. Entre los principales indicadores, cabe señalar que la división de Alimentos, Bebidas y Tabaco, está formada por 13 ramas de actividad económica (carnes y lácteos, preparación de frutas y legumbres, molienda de trigo, molienda de maíz, beneficio y molienda de café, azúcar, aceites y grasas comestibles, alimentos para animales, otros productos alimenticios, bebidas

¹⁰ www.bancomext.com/sectorial/auto_idex.html.

alcohólicas, cerveza y malta, refrescos y aguas gaseosas, y fabricación de cigarros).

Con base en datos de la Encuesta Industrial Mensual del Instituto Nacional de Geografía e Informática (INEGI), durante los años de 1996 a 2000, la producción de alimentos procesados, bebidas y tabaco, mostró un ritmo de crecimiento promedio anual de 14.9%¹¹, cosa favorable para las industria manufacturera de ese ramo.

Tabla 3
Producción de Alimentos Procesados, Bebidas y Tabaco.
(Millones de pesos).

AÑO	PRODUCCION
1996	206,843.3
1997	234,919.1
1998	278,706.7
1999	310,723.6
2000	360,000.4
TMCA	14.9%

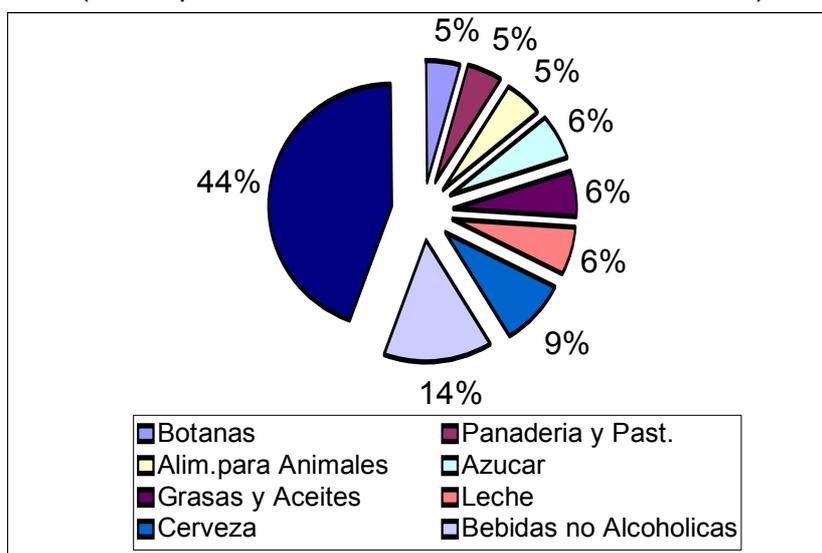
*Cifras acumuladas de los datos mensuales de la Encuesta de INEGI
TMCA: Tasa Media de Crecimiento Anual
Fuente: Encuesta Industrial Mensual, INEGI

En la tabla No.3 se muestra el incremento de la producción de los alimentos procesados, de las bebidas, del tabaco y de igual forma se puede ver en el mismo periodo de referencia, las clases que destacaron por su dinamismo, al registrar incrementos medios por arriba del obtenido por la división en su conjunto, fueron: elaboración de bebidas destiladas de agave (37.6%); gelatinas, flanes y postres en polvo (27.0%); elaboración de bebidas fermentadas de uva (26.0%); elaboración de crema, mantequilla y queso (24.2%); refrescos y otras bebidas no alcohólicas (24.1%); elaboración de chicles (23.4%); botanas y productos de maíz (22.5%); elaboración de cocoa y chocolate de mesa (22.5%); fabricación y envasado de frutas y legumbres (20.4%); tratamiento y envasado de leche (21.2%), entre otros.

¹¹ www.inegi.com.mx.

Por su contribución en el producto total de la división de alimentos, las clases más importantes en el año 2000, fueron: elaboración de refrescos y otras bebidas no alcohólicas (13.8%); fabricación de cerveza (8.6%); fabricación de aceites y grasas vegetales comestibles (6.3%); tratamiento y envasado de leche (6.3%); elaboración de azúcar y productos residuales de la caña (5.9%); preparación y mezcla de alimentos para animales (4.9%); panadería y pastelería industrial (4.7%)¹².

Tabla 4
Principales Clases por su Contribución al Valor de la Producción de Alimentos, Bebidas y Tabaco.
(Participación Porcentual Promedio 1996- 2000)



Citados en el cuadro de Producción de Alimentos y Bebidas por Clase de Actividad Económica.
Fuente: Encuesta Industrial Mensual INEGI.

El Entorno Nacional de la industria Textil y de la Confección, se vislumbra poco favorable para los inversionistas que deseen inyectar sus capitales a las industrias que se dedican a ésta actividad. Dado que en el año del 2001 la producción textil y confección en México, representó el 7.1% del total del

¹² Inegi.gob.mx

Producto Interno Bruto (PIB) manufacturero, registrando una contracción de aproximadamente del 10.1% con respecto al año 2000. En el 2001, el total de empleos registrados en el sector textil sumaron 673,000, siendo 28% menos que el año anterior¹³.

Después de que se dio la paridad del TLCAN comenzó la migración de maquiladoras extranjeras establecidas en México hacia Guatemala, Nicaragua, El Salvador y Honduras, por medio del calendario de liberación de cuotas del TLCAN_ que inició en el año 2001, donde se permitía la entrada de telas Canadienses y Mexicanas al mercado de los Estados Unidos sin cuotas pero con aranceles de nación más favorecida.

Mientras que por otra parte, el ingreso de China a la Organización Mundial de Comercio (OMC) afectará a países como México ya que sus exportaciones de textiles y productos confeccionados crecerán de 9.2 mmd en 1999 a 27.5 mmd en el año 2005, cosa que afectará a un mas a este sector industrial que no tiene oportunidades de competencia, puesto que en Países como El Salvador y Honduras, los textiles provenientes de China entran sin mayores problemas que en México.

Hay que recordar que los principales productores de prendas de vestir en el mundo son: China, Hong Kong, Corea del Sur, India, Bangladesh, Taiwán, Indonesia, Filipinas, Sri Lanka, República Dominicana, Honduras, Guatemala, Costa Rica, Colombia, Turquía, Túnez, Marruecos, Rumania, Hungría y México, lo que es fácil de ver es que es muy difícil de competir ante países como éstos en los que en algunos de ellos la mano de obra es mas barata que en México. Mientras que en la Industria Textil el PIB del país creció 4.8% durante 1998, respecto al año de 1997, el PIB de la Industria Manufacturera en su conjunto se incrementó 7.4% en tanto que el de la Industria Textil aumentó 4.1% en el mismo periodo. En comparación con estas cifras y las cifras para el segundo trimestre del año de 1999, indican que el PIB del país creció 3.2% respecto al mismo período del año anterior y el de las Industrias Manufacturera y Textil, aumentaron 4.9% y 4.6% respectivamente¹⁴.

Mientras que el sector del Mueble y Regalo posee características que ningún otro sector en el país, se le considera como una actividad de tradición familiar, relativamente joven, con poca resistencia al cambio y de estilo predominantemente artesanal. Para mantenerse en el mercado nacional debe estar en posibilidades de competir en el mercado internacional, el sector requiere mejorar sus procesos productivos en términos de acabado, funcionalidad de los productos, desarrollar novedosos diseños y buscar canales de distribución óptimos. Cabe destacar que la propia industria está enfrentando una fuerte competencia de muebles importados en el mercado nacional, que superan los \$ 700 mdd.

Las entidades federativas donde se concentran los principales fabricantes de muebles de madera son: Jalisco con el 16% de la industria, Distrito Federal con el 11%, Nuevo León con 8 %, Estado de México con 7%, Chihuahua 7%, Baja

¹³ inegi.com.mx Op cit.

¹⁴ www.eclac.cl/ddpeudit/proy/clusters/autmex.pdf ind textil.

California Norte con el 5%, Puebla con 4%, Coahuila con 3%, y Michoacán con el 1%. En conjunto la industria está constituida por 19 mil empresas y talleres, pero únicamente el 7 % de éstas exportan¹⁵.

México logró exportar en el año del 2000, un monto de 2,860 mdd, teniendo en los últimos cuatro años un aumento del 19% y en el 2005 es el tercer exportador de muebles hacia los Estados Unidos, con un monto de 2,771 mdd, y en el mismo año se exportaron muebles con un monto de 40 mdd hacia Europa, lo que indica que las empresas que se dedican a esta actividad han tenido un incremento el cual ha sido favorable al Tratado.

Mientras que en el ámbito del regalo hay que mencionar que la fabricación predominante en este sector es la artesanal, con un alto contenido de creatividad e ingenio y generalmente, los productores o artesanos realizan su actividad por tradición familiar, aspecto que es parecido en mucho al ámbito del mueble, puesto que la mayoría de los artesanos están integrados en talleres familiares, en el caso de productos tradicionales, las técnicas son rudimentarias. El proceso de aprendizaje de la gente es de manera empírica e informal, los canales de comercialización de sus productos son el mercado del pueblo, ferias anuales de los patronos de las parroquias de sus pueblos, mientras que la innovación en diseño, tendencias o tecnología es nula por desconocimiento del mercado tanto nacional como externo, por falta de una cultura de capacitación, de organización así como de comercialización por parte de los artesanos tradicionales en pequeño del país.

La artesanía moderna por su parte, es generalmente la producción de un autor que aprendió formalmente una técnica y tiene un mayor conocimiento del mercado. Este tipo de artesanía le da una importancia especial al diseño de las piezas y se adecua a los cambios del mercado. La comercialización del producto típico se lleva a cabo en entidades turísticas, aunque su producción en esa región sea escasa o nula

La actividad artesanal se encuentra dispersa y aislada de los mercados, lo que dificulta que se agrupe y consolide una oferta para su comercialización. Las principales ramas productoras de este punto importante de la industria del regalo son:

- Joyas y orfebrería de oro, plata y otros metales.
- Productos de alfarería y cerámica de losa y porcelana.
- Productos de madera (excepto corcho).
- Artículos de vidrio y cristal.
- Artículos de plástico (juguetes y hogar).
- Lámparas, candiles, marcos y accesorios de hierro y acero.
- Velas, pinturas y grabados.
- Otros.

Mientras que por parte el sector de la Industria Eléctrica-Electrónica, México es el primer exportador mundial de televisores, el tercer lugar en exportaciones de receptores de radio y es el onceavo lugar en exportaciones de grabadoras de

¹⁵ www.bancomext/mue_rega.html.

audio y de video. Así la tendencia más importante en la manufactura de equipo electrónico de consumo, es hacia la subcontratación de grandes empresas manufactureras que se establezcan en regiones próximas a los principales mercados mundiales.

México tiene otros aspectos importantes dentro de la participación del sector electrónico puesto que su participación es adecuada, dado que: Más del 5.8% del PIB es manufacturero, realiza un monto de 43,055 mdd en exportaciones, y un monto de 38,860 mdd en importaciones, con más de 50 grandes fabricantes de productos terminados dentro del territorio nacional, hay 600 empresas de equipos, partes y componentes, 9.2% de empleos directos en el sector manufacturero y capta un total de 10% de la inversión extranjera directa en el sector manufacturero¹⁶. Es así que México se ha convertido en el centro de manufactura de la electrónica en la región, al igual que de consumo en el continente, aquí se encuentran grandes mercados en los diferentes sectores sociales, que favorable a las PYMES que se dedican a estas actividades y aunado a todo esto a la cercanía de los Estados Unidos, que es el principal productor de series de televisión, de películas y entretenimiento de los niños.

El sector de la Industria Siderúrgica, ha desempeñado un papel clave en la actividad económica mexicana. El acero, producto base de la siderurgia, resulta indispensable para obtener un sin número de productos de consumo duradero, en la fabricación de bienes de capital, para la producción de equipo militar y en la construcción de obras de infraestructura, como las redes ferroviarias tradicionales o los edificios más modernos. Es un producto que se produce abundantemente en condiciones de fuerte competencia, no daña el medio ambiente y se puede reciclar por completo, las exportaciones de productos siderúrgicos en el año 1994 alcanzaron los 830 mdd, cifra ligeramente inferior a la de 1993 que totalizó 865 mdd. Las ventas en el exterior más importantes correspondieron a desbastes (230 mdd) y tubos sin costura (218 mdd)¹⁷.

Por tanto, el déficit de la balanza comercial de productos siderúrgicos representó para México, en 1994, un desembolso de 1,964 mdd. Sin embargo en 1995 se produjo un repunte muy importante de las exportaciones de acero (315,000 toneladas) y de los productos de acero terminados y semi-terminados (5.7 millones de toneladas), mientras que descienden de forma considerable las importaciones por este último concepto (1.1 millones de toneladas)¹⁸.

En cuanto a la industria del Plástico, en abril de 1999, el valor total de las exportaciones mexicanas alcanzó un nivel de 10,589 mdd, cifra 8.2% superior a la de abril de 1998, sobresaliendo el aumento de 18.9% de las exportaciones manufactureras de la industria maquiladora, en tanto que las del resto de la economía crecieron apenas 0.3% con respecto a abril de 1998, y para el periodo 2000 a 2004, para la industria del plástico el beneficio de las exportaciones ha sido positivo con un margen de 17.5%¹⁹.

¹⁶ www.bancomext.com/sectorial/textil-1.html.

¹⁷ Ibidem.

¹⁸ www.cideiber.com/infopaises/mexico/Mexico-05-02.html

¹⁹ www.bancomext.com/sectorial/plastico.html

En materia de comercio exterior, el Sector de la Industria del Plástico se ve influenciada fuertemente por la industria maquiladora, ya que más del 65% del valor de las importaciones realizadas en forma directa corresponde a la actividad de esta industria, dado que por la situación actual del medio ambiente, las empresas han adecuado sus productos, y sus procesos de producción, de materiales contaminantes a materiales, piezas y partes de plástico, y lo podemos ver en los automóviles, las bolsas de las tiendas de autoservicio, en los aparatos electrónicos, en las prendas de vestir, entre muchos otros.

La fabricación de manufacturas plásticas en México ofrece grandes oportunidades de negocios tanto en el mercado interno como en el externo. La situación geográfica ubica al país dentro de una región con alto potencial para el desarrollo de negocios al contar con un gran mercado nacional al estar estratégicamente localizado como puente entre Norteamérica y Latinoamérica, misma posición que permite unir a estas dos regiones con el mercado europeo. El nivel de exportación de productos mexicanos a países como Italia y Portugal, importantes productos europeos del sector, han aumentado, dando como resultado un creciente interés de las empresas mexicanas en establecer acuerdos comerciales y de inversión con la Unión Europea.

Por otra parte el Sector de la Industria de la Construcción, aumentó 1.1% en octubre respecto al mismo mes del año anterior. Este resultado se debió fundamentalmente al incremento en obras de electricidad y comunicaciones, como instalaciones telefónicas, telegráficas, líneas de transmisión, de distribución de energía; así como en petróleo y petroquímica. El comportamiento en la obra construida se reflejó en la mayor demanda de vidrio, láminas, tubos de hierro, de acero, cemento, ladrillos refractarios diversos, arena, grava, losetas, asfaltos, concreto premezclado, accesorios sanitarios, así como varilla corrugada.²⁰

Dentro de estas industrias, en que los nichos de inversión son muy atractivos, en la Tabla No.5 se mencionan a los principales sectores industriales que han tenido los primeros lugares de importancia en cuanto a la Inversión Extranjera Directa (IED), sabiendo aprovechar los flujos de la inversión con resultados alentadores, generando mas empleos:

Tabla 5.
PRINCIPALES SECTORES DE IED.

Agroindustrial	6.8%
Automotriz	23.6%
Bienes de Consumo	4.8%
Comercial-Servicios	10.2%
Construcción e infraestructura	8.1%
Electo-Eléctrico	13.5%
Energía	13.5%
Farmacéutico	0.8%
Financiero	1.2%
Forestal	7.4%
Maquinaria-Equipo	0.1%

²⁰ www.inegi.com.mx. Op cit..

Minería	0.1%
Química–Petroquímica	5.4%
Siderurgia	0.3%
Telecomunicaciones	4.1%

Fuente: Consejo Mexicano de Inversión.

Siendo éstos los principales sectores que a los inversionistas les atraen, dado que buscan primeramente recuperar sus inversiones y después seguir cosechando frutos que las empresas les den, y para seguir, de ser posible, invirtiendo en sectores que les den más ganancias en menor tiempo.

Para darse cuenta de que en el país, a pesar de que se cuenta con un sin número de empresas en las cuales se pueden obtener excelentes ganancias, y también se pueden realizar grandes proyectos de inversión, ya sea en tiempos en que los mercados externos estén estancados y que en el interior del país, el tiempo sea favorable, o viceversa, se hablará de algunas empresas mexicanas que en el pasado no muy lejano lograron ubicarse en el ambiente internacional del comercio y que actualmente figuran en los mercados internacionales.

1.4 Experiencias Empresariales Mexicanas en el Desarrollo de Negocios Internacionales.

Se debe entender que el país cuenta con muchísimas empresas, las pequeñas, medianas, las micro, las macro, las cuales han pasado por los mismos retos para poder transitar en este mar de oportunidades que hasta hoy, ofrece el comercio ya sea local o internacional. Es así que se debe mencionar lo que una compañía necesita en primer lugar para operar internacionalmente, una compañía debe de considerar su misión (lo que pretende ser o hacer a largo plazo), sus objetivos (propósitos específicos de desempeño para el cumplimiento de su misión) y su estrategia (los medios por los cuales conseguirá sus objetivos). Sus principales objetivos son:

- Incremento de sus ventas.
- Adquisición de recursos.
- Diversificación de sus fuentes de ventas y suministros.
- La reducción del riesgo competitivo²¹.

Una vez identificados los objetivos que se deben perseguir por una empresa que desee incursionar en el mundo de los negocios internacionales, al formar parte del entorno de un país en vías de desarrollo, está en desventaja, ya que es por más sabido que los países industrializados llevan años de ventaja y que ahora se trata de dar otro rumbo a esta ruta y a las formas de realizar Negocios Internacionales con otros países y bloques económicos.

Los cambios estructurales, como la apertura comercial del país, que se han llevado a cabo van de la mano con aquellos dados a nivel mundial, como resultado de la globalización, dando como resultado que algunas empresas mexicanas se animen a realizar negocios con otros países y empresas de otros continentes, ahora se verá que tanto pueden llegar a realizar las PYMES

²¹ Ibidem.

Mexicanas en éste ámbito y para eso se mencionarán algunas experiencias obtenidas por algunas empresas nacionales, y serán ejemplos a seguir para las PYMES Mexicanas, las cuales puedan realizar negocios de una manera exitosa en cualquier país y en cualquier continente.

Después de la apertura comercial, se sabe que los servicios y los productos de las industrias nacionales alrededor del mundo tienen una presencia aunado a un reconocimiento debido a su calidad, y a sus innovaciones, que son el resultado de esfuerzos que las empresas llevan a cabo buscando la satisfacción total de las exigencias de sus consumidores a nivel internacional.

Se verán algunos ejemplos de empresas mexicanas que han tenido el reto y la oportunidad de abrir sus mercados hacia otros países o continentes, buscando un solo objetivo que es lograr una posición de mercado, cosa que se ha logrado obtener con éxito, a base de mucho esfuerzo aunado con gran dedicación.

Primeramente se menciona a la empresa que lleva por nombre Grupo Modelo S.A. de C.V. que fue inaugurada en 1925, con el objetivo de construir una empresa con presencia nacional, capaz de captar y satisfacer la necesidad del público consumidor de cerveza, para tal fin se llevó a cabo una importante política de expansión a través de inversiones y adquisiciones de plantas cerveceras, fábricas de malta y asociaciones estratégicas para asegurar el suministro de los insumos más importantes para su producción.

Estas compañías subsidiarias se ubicaban en zonas estratégicas de la República Mexicana, como es el caso de Cervecería de Toluca y México (1935), productora de la marca Victoria, Cervecería Estrella (1954), Cervecería del Pacífico (1954), productora de la marca Pacífico, Cervecería Modelo del Noreste (1960) y Cervecería Modelo de Torreón (1966)²².

Esta expansión fue posible dado el espíritu visionario del accionista mayoritario y con apoyo del equipo de colaboradores que no dudaron en tomar las decisiones complicadas y exitosas, que si bien fueron de gran peso y difíciles de tomar, la realidad es que gracias a estas decisiones el Grupo figura entre las principales competidoras a nivel mundial y con gran presencia en los mercados internacionales.

Durante la década de los cincuenta, Grupo Modelo se convirtió en la compañía líder en el mercado doméstico, su dirigente hizo del Grupo una compañía modelo, utilizando la mejor maquinaria, tecnología, sistemas técnicos, teniendo a la mejor gente a su lado, con una base de trabajadores fuerte y decidida.

Así mismo, dada la creciente presencia de los productos de Grupo Modelo en toda la República Mexicana, fue necesario crear una sólida red de distribución, con la finalidad de asegurar un servicio de calidad. Para tal efecto, en el año de 1945 se fundó la primera distribuidora en la ciudad de Toluca, conservando la filosofía del fundador que consiste en fabricar, distribuir y vender cerveza de

²² www.gmodelo.com.mx.

calidad, a un precio competitivo, optimizando recursos y rebasando las expectativas del cliente, para contribuir al desarrollo económico y social del país, su líder continuó con la expansión del Grupo, siendo el responsable de la construcción de dos de las plantas más grandes que llegó a tener Grupo Modelo hasta 1984, Cervecería Modelo de Guadalajara y Cervecería del Trópico, en 1964 y 1984, respectivamente.

En febrero de 1994, Grupo Modelo se convirtió en una empresa pública, colocando el 13% de su capital en la Bolsa Mexicana de Valores. Previa a esta operación, Grupo Modelo celebró en junio de 1993 un contrato de Inversión con Anheuser-Busch (AB) en el cual AB adquirió una participación minoritaria en Grupo Modelo, S.A. de C.V. y en Diblo, S.A. de C.V., principal subsidiaria de Grupo Modelo²³.

En la década de los noventa, los requerimientos y exigencias de calidad en los mercados doméstico e internacional se han elevado, de modo que Grupo Modelo mantiene una constante inversión en el desarrollo y optimización de sus plantas, con el fin de que sus productos continúen satisfaciendo las preferencias de los consumidores, ofreciendo productos de calidad.

Actualmente Grupo Modelo es el principal productor y distribuidor de cerveza en México, cuenta con ocho cervecerías en operación y con una producción de diez marcas, de las cuales cinco se exportan a más de 150 países. Preparándose para la demanda futura, Grupo Modelo ha iniciado operaciones en su novena cervecería en el estado de Zacatecas, planta que será la más grande de Latinoamérica, con capacidad instalada proyectada de 20 millones de hectolitros. Grupo Modelo, es líder en la elaboración, distribución y venta de cerveza en México, con una participación en el mercado nacional y de exportación de 61.70% al 31 de diciembre de 2001. Cuenta con ocho plantas cerveceras en la República Mexicana, con una capacidad instalada de 46.0 millones de hectolitros anuales de cerveza.

Al presente tiene diez marcas, destacando Corona Extra, la cerveza mexicana de mayor venta en el mundo, Modelo Especial, Victoria, Pacífico, Negra Modelo y otras de carácter regional. Exporta cinco marcas con presencia en más de 150 países y es importador exclusivo en México de las cervezas producidas por la compañía estadounidense Anheuser-Bush, entre las cuales se incluyen las marcas Budweiser y Bud Light. Desde 1994, Grupo Modelo cotiza en la Bolsa Mexicana de Valores, con la clave de pizarra GMODELOC²⁴.

En el año del 2001, el volumen total de ventas de Grupo Modelo alcanzó un nuevo récord histórico al ubicarse en 38.4 millones de hectolitros, de los cuales 28.4 millones correspondieron al mercado nacional y 10.0 al mercado de exportación. De esta forma, las salidas totales de cerveza registraron un aumento de 5.1%, cifra mayor al 3.4% de la Industria Cervecera Mexicana.

Grupo Modelo logró incrementar su participación en el mercado total, alcanzando 61.7%, en el año del 2001, las salidas del mercado doméstico

²³ www.gmodelo.com.mx.

²⁴ Ibidem.

crecieron 1.5% en comparación con el 2000. Con este crecimiento, la participación en el mercado doméstico se incrementó en 30 puntos base para consolidar el liderazgo del Grupo llegando a 56.4%. Los resultados positivos continúan reflejando la consistencia en las estrategias de mercadotecnia y las labores de venta llevadas a cabo por la empresa y su personal. A pesar de la desaceleración observada en México durante la segunda mitad del año 2000, el volumen de ventas de Grupo Modelo creció en las tres regiones del país, permitiendo que las marcas del Grupo registraran un desempeño favorable²⁵.

Las exportaciones continúan con una tendencia positiva, al crecer 16.9% respecto al año 2000, logrando así alcanzar una participación en las exportaciones mexicanas de cerveza de 84.4%. En el año 2001 las exportaciones llegaron a representar 26.0% del volumen total, un incremento de 2.6 puntos porcentuales respecto a la mezcla del año anterior. Los Estados Unidos y Canadá, continúan siendo los principales mercados en el exterior, donde Corona Extra sigue siendo la marca líder dentro del segmento de cervezas importadas. Un logro importante también para Grupo Modelo ha sido que dos de sus marcas se encuentren posicionadas entre las 10 principales cervezas de importación en Estados Unidos, siendo que este año Modelo Especial alcanzó el décimo lugar.

Cabe señalar que la Compañía Cervezas Internacionales, empresa dedicada a la distribución y comercialización de manera exclusiva en México de los productos de Anheuser-Busch, ha realizado una gran labor con las cervezas Budweiser, Bud Light y O'Douls logrando incrementar el volumen de las ventas en 22.6%. El consumo de estas marcas se da principalmente en zonas turísticas y fronterizas de nuestro país.

La utilidad de operación alcanzó la cifra de \$7,854 millones de pesos, siendo el margen de operación alcanzado de 24.4%, ubicándose como uno de los más altos de la Industria Cervecería a nivel mundial. Las inversiones realizadas en la compra de interés minoritario, durante el año favorecieron el crecimiento del 6.4% en la utilidad neta mayoritaria, la cual ascendió a \$3,623 millones de pesos, representando una utilidad por acción de \$1.11 pesos.²⁶

Por su parte, el margen neto se expandió 20 puntos base, alcanzando 11.3% sobre las ventas netas. Las agencias de distribución y sub agencias que poseen a lo largo del territorio nacional, lograron incrementar las ventas 64.5%, asimismo el proyecto de reconversión de formato se concluyó al 100%. Las inversiones en activo fijo realizadas durante el 2001 ascendieron a \$3,100 millones de pesos, destinados a proyectos de ampliación y modernización en todas las áreas de la organización. A principios de julio del mismo año se concluyeron los trabajos de construcción de la tercera etapa de Compañía Cervecería de Zacatecas²⁷.

El mercado doméstico mostró un buen desempeño, a pesar de la difícil situación económica que puso a prueba las capacidades de la organización. El

²⁵ www.gmodelo.com.mx.

²⁶ Ibidem.

²⁷ Ibidem.

aumento en la participación de mercado se debe principalmente al esfuerzo realizado por la fuerza de ventas para brindar una mayor atención a todos y cada uno de los clientes, aunado a una serie de estrategias de mercadotecnia implementadas durante todo el año y que continuarán dando frutos en el futuro.

Los productos comercializados en las presentaciones familiar (1 litro) y medias (325 ml) mantienen un buen desempeño. El bote de aluminio sufrió una desaceleración, reflejo de la situación económica y de la decisión de los consumidores a cambiar a envases retornables. La sólida red de distribución con la que cuenta Grupo Modelo en México permite mantener un contacto directo con el mercado, facilitando la obtención de información y prestación de servicio que han permitido a la Compañía fortalecer su liderazgo en el país en los más de 200,000 puntos de venta que se atienden. Para el año del 2002, a través de 446 agencias y sub agencias, se logró desplazar el 82% del volumen, las ventas en establecimientos de botella cerrada representan 79.6% del volumen.

En un entorno cada vez más competitivo, Grupo Modelo sigue buscando, creando oportunidades con el fin de mejorar en todos los niveles de la Organización, con fundamentos, conceptos básicos del Sistema de Calidad Total del Grupo, se integraron dentro del Modelo de Dirección Competitiva, el cual permite a la organización seguir caminando con paso firme sin titubeos hacia el futuro. Así mismo, este modelo sirve de referencia para evaluar y medir el desempeño de la Compañía a través de un amplio rango de indicadores clave orientados a clientes, productos, servicios, operaciones, recursos humanos, finanzas, protección así como al cuidado del medio ambiente, entre otros.

Las nuevas exigencias mundiales se reflejan en los altos estándares de calidad de los productos Modelo. Como parte de los esfuerzos por mantenerse a la vanguardia, se iniciaron los trabajos requeridos para certificar a todas las empresas que conforman el Grupo bajo norma ISO 9000. Este programa nacional promueve la adopción de un enfoque basado en procesos que desarrollen y mejoren la eficiencia de los sistemas de gestión de calidad, aumentando la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus expectativas. En las organizaciones de clase mundial cada vez se impulsa más el trabajo en equipo, promoviendo la formación e integración de grupos que compartan entre sí objetivos y responsabilidades, encaminados al cumplimiento de la misión de la empresa.

Grupo Modelo consciente de la importancia que tiene el desarrollo y capacitación de sus colaboradores, impulsa el trabajo en equipo como motor del intercambio de experiencias y conocimientos entre su personal. Para fortalecer lo anterior, se realizó internamente el primer Foro Nacional de Trabajo en Equipo de Grupo Modelo, con la idea de crear grupos de alto desempeño en esa Organización.

Por otra parte los equipos de Cervecería Modelo México, Compañía Cervecera de Zacatecas, Cervecería del Pacífico e Inamex de Cerveza y Malta resultaron ganadores en el Concurso Nacional de Círculos de Control de Calidad y

Grupos de Trabajo. Este es el cuarto año consecutivo en que representantes de empresas del Grupo, reciben este importante reconocimiento de manos del C. Presidente de los Estados Unidos Mexicanos²⁸.

Como se puede ver, esta empresa surgió de un pasado real, en un tiempo en que los ámbitos nacional e internacional eran difíciles por las situaciones que acontecían, actualmente las empresas que deseen alcanzar un desarrollo, de igual manera se enfrentarán a duras dificultades.

Un segundo ejemplo de empresa mexicana que ha alcanzado un desarrollo exitoso, se hablará de la Compañía JUMEX. Empresa que se ha consolidado en los mercados internacionales, es una empresa 100% mexicana, con más de 38 años de experiencia en la elaboración de néctares y jugos que poseen una alta calidad, que son ofrecidos en una amplia gama de frutas, envases así como empaques de diferentes materiales y tamaños, buscando la satisfacción de todos los gustos o preferencias de sus consumidores, siendo ésta una de las razones principales por las que el grupo JUMEX ha logrado conquistar al mercado nacional e internacional, sus productos se siguen consumiendo a lo largo de los cinco continentes.

Se dará una pequeña historia de esta empresa, surge en la década de los sesentas logrando su primera producción de néctares de "Empacadora de Frutas y Jugos, S.A.", y se le llamó FRUGO, empresa creada en 1961, esta bebida tuvo un costo de \$ 1.65 pesos. Inicialmente se vendió en la "Feria del Hogar" y después en la cadena de tiendas "Cemerca", en sus presentaciones de Chabacano, Manzana, Pera, Guayaba, Ciruela y Mango²⁹.

JUMEX surge como marca en 1964. Se le conocía como el de "La Latita Azul". Esto originó la investigación y desarrollo de nuevos y novedosos empaques, factor mercadotécnico de especial importancia. Ya para la década de los setentas VIGOR aparece en el año de 1973, introduciendo otra línea de néctares al mercado. "Botemex, S.A. de C.V.", que fue creada en 1976 para instalar e integrar una fábrica de botes (latas), para tener más control sobre el abastecimiento y costos del producto; pues para entonces, se requería un precio más competitivo.

JUMEX es una marca de jugos y néctares líder en el país y con una posición altamente competitiva en el extranjero. La estrategia no es nada del otro mundo: mantener la calidad del producto y explorar con nuevas marcas para satisfacer las demandas del mercado. Esto es lo que han procurado hacer por cerca de 40 años. Y los directivos de dicha empresa tienen muchos logros por alcanzar y eso les alienta para que sigan a la vanguardia de la tecnología aplicada en la elaboración de sus productos buscando siempre la satisfacción de sus clientes nacionales como internacionales.

Se pasará a ver otra empresa mexicana que cuenta con logros exitosos a lo largo de su carrera dentro de los negocios internacionales, y siendo una de las primeras compañías mexicanas que se lanzó al reto de invadir los mercados internacionales, nos referimos a la empresa Cementos Mexicanos (CEMEX),

²⁸ Ibidem.

²⁹ www.jumex.com.mx.

que para el año de 1906 fabricó su primer lote de cemento, desde ese entonces han llevado a la práctica su filosofía que les permite ir en la línea de la vanguardia y en la innovación actual constante: además de que se basan en un ágil marco analítico y llevan a cabo la capitalización de las oportunidades estratégicas de inversión en el momento mismo en que surgen.

Pero para saber más acerca de esta compañía se verá su historia y sus logros a través del tiempo de su funcionamiento. CEMEX nace en 1906 con la fundación, en el norte de México, de Cementos Hidalgo México, la primera planta cementera moderna de Latinoamérica con un horno giratorio. Cementos Portland Monterrey, piedra angular de la compañía, inicia sus operaciones en 1920 con una capacidad de producción de 20,000 toneladas por año.

En 1931 Cementos Hidalgo y Cementos Portland Monterrey se fusionan para formar Cementos Mexicanos, actualmente CEMEX, llevando a cabo una evolución real que les hace convertirse en líder nacional; desde mediados de la década de 1960 hasta mediados de la década de 1980, CEMEX creció hasta convertirse en el líder del mercado en México. Durante dicho período, la compañía dobló sus volúmenes de exportación, empezó a cotizar en la Bolsa Mexicana de Valores y amplió su presencia hacia el centro y sur de la República Mexicana. En 1966-67 CEMEX crece hasta ser un participante regional en la industria del cemento al adquirir la planta Mérida de Cementos Maya y construir nuevas plantas en Ciudad Valles y Torreón³⁰.

En la década de los setentas CEMEX refuerza su presencia nacional a través de la instalación de nuevos hornos en sus plantas de Mérida y Monterrey y con la adquisición de una planta en la región central de México. En 1976 CEMEX realiza una oferta pública inicial en el listado de la Bolsa Mexicana de Valores. En ese mismo año, CEMEX se convierte en el líder del mercado mexicano con la adquisición de tres plantas de Cementos Guadalajara.

En los ochentas CEMEX continúa sus inversiones y expande su programa de exportaciones. Durante este período, la compañía incrementa en más del doble sus volúmenes de exportación. Pero además del crecimiento real y paulatino que estaba adquiriendo en el país, para el desarrollo de la empresa se empiezan a vislumbrar objetivos internacionales y así CEMEX inicia su transformación hasta llegar a ser un productor multinacional de cemento cuando se firmó el acuerdo del GATT en 1985. Para ese año y apoyándose en el acuerdo del GATT, la compañía adquirió operaciones cementeras estratégicas en España, Venezuela, los Estados Unidos, Panamá y la República Dominicana.

Para el año de 1985 CEMEX se concentra en la producción, la venta de cemento y sus productos relacionados, retirándose así de negocios no centrales en las industrias de la minería, la petroquímica y el turismo. Dos años más tarde adquiere Cementos Anáhuac, gana acceso al dinámico mercado central de México y refuerza sus capacidades de exportación. En 1989 CEMEX adquiere Cementos Tolteca, el segundo más grande productor de cemento en

³⁰ www.cemex.com.mx.

México, convirtiéndose así en el mayor productor de México y en una de las diez compañías productoras de cemento más grandes del mundo.

En el año de 1992 CEMEX adquiere Valenciana y Sanson, las dos compañías cementeras más grandes de España. La integración de las operaciones españolas es la primera oportunidad para la administración de CEMEX de demostrar su capacidad de dar un nuevo rumbo a operaciones locales a nivel internacional. En 1994 su adquisición de Vencemos, la compañía cementera más grande de Venezuela, les permitió además de representar una postura de liderazgo en un mercado de gran crecimiento, las operaciones de Vencemos en la costa norte de Venezuela están colocadas de manera ideal para realizar exportaciones de bajo costo. En éste mismo año CEMEX adquiere la planta Balcones en New Braunfels, Texas; además de que CEMEX adquiere en Panamá la industria de cementos Cemento Bayano³¹.

En 1995 CEMEX adquiere Cementos Nacionales en República Dominicana. Dadas todas sus adquisiciones por diferentes partes del mundo de empresas cementeras llegan a un tercer paso dentro de su estrategia que sería la Diversificación Global. hasta la fecha, CEMEX ha continuado su diversificación geográfica ingresando a mercados cuyos ciclos económicos en gran medida operan independientemente y que ofrecen crecimiento a largo plazo.

La compañía es ahora la tercera cementera más grande del mundo con operaciones en Norte, Centro y Sudamérica, Europa, el Caribe, Asia, y África. Además es la mayor comercializadora internacional de cemento y clinker del mundo. En 1996 la adquisición de intereses mayoritarios en Cementos Diamante y Samper de Colombia, convirtiéndose en la tercer compañía cementera más grande del mundo.

Para 1997, después de forjar una importante presencia comercial regional, CEMEX adquiere el 30% de las acciones de Rizal Cement Co. en las Filipinas. y en 1998 CEMEX expande su posición en la región sudeste de Asia, adquiriendo acciones estratégicas del productor de cemento más grande de Indonesia, PT Semen Gresik³².

Ya en 1999 CEMEX se convierte en el segundo productor de cemento más grande de las Filipinas al adquirir un 40% adicional de intereses económicos en Rizal y un 99.9% de intereses económicos en APO Cement Corp. En ese mismo año, CEMEX consolida su presencia en América Central y el Caribe al adquirir un 95% de acciones del productor de cemento más grande de Costa Rica, Cementos del Pacífico, y dos terminales en Haití que suministran casi 70% del mercado total, además de que en el mismo año CEMEX forma CEMEX Asia Holdings (CAH), dedicando inicialmente un capital de \$1.2 mil millones de dólares para aprovechar las atractivas oportunidades relacionadas con el cemento en la región sudeste de Asia.

Por si fuera poco en 1999, CEMEX lista una nueva Acción Depositaria Estadounidense (ADS, American Depositary Share) en la Bolsa de Valores de

³¹ www.cemex.com.mx.

³² www.cemex.com.mx.

Nueva York (NYSE) bajo el símbolo indicador "CX". En el mismo año, después de tres años de incrementar las exportaciones de cemento al creciente mercado egipcio, CEMEX adquiere un 77% de acciones de Assiut Cement Co., el productor de cemento más grande de la nación egipcia³³.

Para el año 2000 CEMEX coloca la piedra angular de su nuevo molino de trituración cerca de Dacca, Bangladesh. El molino tendrá una capacidad de producción de 500,000 toneladas métricas por año. Y en ese mismo año, a través de sus afiliadas en las Filipinas, CEMEX formaliza un convenio exclusivo de distribución de largo plazo con Universe Cement de Taiwán, marcando la entrada de la compañía en el mercado taiwanés y reforzando su presencia en la región sudeste de Asia.

En el año 2000 CEMEX anuncia la creación de CxNetworks, una nueva subsidiaria que construirá una red de negocios electrónicos (e-Businesses), como elemento integral de su estrategia general de impulso electrónico (e-Enabling). Y CEMEX adquiere Southdown, la segunda cementera más grande de Estados Unidos, la cuál cuenta con 12 plantas cementeras y una capacidad de producción de 11 millones de toneladas. En el año de 2001 CEMEX adquiere 99% de intereses económicos de Saraburi Cement Company en Tailandia³⁴.

Como se puede ver CEMEX es una compañía global líder en la producción y distribución de cemento, con operaciones posicionadas en los mercados más dinámicos del mundo a través de cuatro continentes. CEMEX combina un profundo conocimiento de los mercados locales con su red mundial de operaciones y sistemas de tecnología informática a fin de proveer productos y servicios de clase mundial a sus clientes, desde constructores individuales hasta grandes contratistas industriales.

La misión de CEMEX es satisfacer globalmente las necesidades de construcción de sus clientes y crear valor para sus accionistas, empleados y otras audiencias clave, consolidándose como la organización cementera multinacional más eficiente y rentable del mundo. En CEMEX, para lograr su misión contribuyen con sus clientes a la construcción de un mundo mejor, suministrándoles oportunamente productos y servicios de calidad, creciendo y posicionándose mundialmente como la mejor opción para sus grupos de interés dentro de la industria cementera integrada.

Su estrategia se basa en enfocarse en su negocio medular de cemento y concreto premezclado en los mercados internacionales que sirven. Concentrarse primariamente en los mercados más dinámicos del mundo, en los que la demanda de vivienda, carreteras y otras obras de infraestructura son mayores, manteniendo su alta tasa de crecimiento aplicando el flujo de efectivo libre a las inversiones selectivas que apoyen a su diversificación geográfica.

Son uno de los productores de cemento más eficientes del mundo. Han logrado esta clara ventaja competitiva a través del uso efectivo de sistemas sofisticados

³³ Ibidem.

³⁴ Ibidem.

de producción y de tecnología informática en toda su red global, así como gracias a sus prácticas de operación, experiencia en reconversión, tamaño, y diversidad geográfica. No sólo están sus activos concentrados principalmente en los mercados más dinámicos del mundo, sino que además dichos mercados consumen cemento principalmente en sacos, bajo un nombre de marca, lo que les permite diferenciar sus productos.

Desde sus productos de cemento de marca hasta su gama completa de soluciones de valor agregado, están promoviendo su crecimiento estratégico apuntalando su fortaleza financiera construyendo posiciones de mercado más robustas. Con el uso de la tecnología informática está impulsando aún más su ventaja competitiva. La evolución digital de CEMEX, que abarca procesos internos y de enfoque a los clientes basados en el Internet, coloca a la compañía a la vanguardia del mercado de los servicios completos de construcción.

Todos estos logros que se han llegado a obtener por parte de CEMEX, será difícil que una Pequeña o Mediana Empresa logre alcanzar dada la gran gama de competencia mundial en la que se encuentran, además hay que recalcar que los países de primer mundo hoy en día están utilizando tecnologías de quinta y sexta generación cuando las Empresas Mexicanas aun utilizan máquinas del siglo pasado.

Aunado todo esto con la ferocidad con la que están desarrollándose economías como China que hoy en día reciben más cantidades de IED que México y que cuentan con una red de poblaciones nacionales en muchos países del mundo. Ahora se analizará la postura del empresario mexicano que ante la apertura comercial, como la que se llevo a cabo en el país, y las dificultades y la dura realidad en la que se encuentran, ante el paso aplastante de la globalización, donde cada vez es más difícil integrarse al marco de la competencia internacional dentro de los negocios internacionales.

1.5 Postura Empresarial Mexicana ante la Globalización.

Las relaciones comerciales globales con otros países son el resultado de millones de transacciones dirigidas por miles de compañías y de individuos que actúan independientemente. Así que los negocios pueden tomar muchas formas: importaciones, exportaciones, licencias, concesiones, inversiones conjuntas e instalaciones de propiedad absoluta.

Aun así la expansión del comercio internacional, da acceso a todo el mundo a una amplia gama de productos con precios atractivos y fomenta el entendimiento con gente de diferentes culturas; pero la economía propia de un país puede sufrir si la competencia extranjera es demasiado fuerte.

Existen muchos mecanismos para promover el crecimiento de los Negocios Internacionales y también hay muchas barreras, tanto culturales como políticas para hacer negocios en el extranjero. Al mismo tiempo, muchos líderes de los

gobiernos y los negocios están haciendo lo que pueden para romper estas barreras, hay que notar que la Pequeña Empresa juega numerosos papeles importantes en la economía³⁵.

Esto se debe a que después de la Reforma del Estado y el proceso de apertura implicó el surgimiento de un nuevo entorno económico al que deben de amoldarse las empresas mexicanas. El gobierno planteó también la necesidad impostergable de emprender y profundizar una reforma microeconómica, sustentada en una política integral de apoyo al sector productivo, que atendiera en forma prioritaria a las, PYMES Mexicanas, a efecto de equilibrar su acceso a las nuevas oportunidades, favorecer su inmediata modernización, atenuar el impacto que en la coyuntura pudiera afectar su operación económica y permitirles aprovechar a plenitud las oportunidades de los nuevos mercados.

La mayoría de los empresarios y sus empresas no estaban preparados para la apertura comercial, no estaban acostumbrados a desarrollarse en un mercado más competitivo, ahora tienen que prepararse para competir, producir en una economía abierta, en una sociedad que exige mejores precios con mayor calidad, a ser eficientes por que las políticas de desarrollo ya no corresponden a un Estado propietario, sino a un Estado solidario con la población, adicionalmente ya no se está en el marco de una economía cerrada sino abierta a la globalización, donde ya no hay ni habrá marcha atrás.

Las políticas que los gobiernos del país han realizado para que los empresarios se animaran a competir dentro del mercado abierto como las políticas contenidas en el Plan Nacional de Desarrollo (1989-1994) que tuvieron como objetivo fundamental alcanzar mayores niveles de desarrollo económico y bienestar social, sobre la base de una efectiva distribución del ingreso, y de la participación conjunta de los sectores público, privado y social.

Dentro de este contexto en tal administración, se propuso consolidar un marco macroeconómico que al tiempo que se alcanzara la meta de la estabilidad, se buscaría la equidad y el equilibrio en la atención y el apoyo a las empresas que podrían ser vulnerables frente a las nuevas características de la economía, como las PYMES igualando oportunidades y ampliando los horizontes de planeación, y de desarrollo.

Hay que mencionar que la composición está fuertemente representada por la Pequeña y Mediana Empresa. De acuerdo con los resultados de una investigación realizada por el INEGI y Nacional Financiera (NAFIN) en el año de 1989, destacó el hecho de que en México había un total de 1.3 millones de unidades productivas establecidas, las Micro, Pequeña y Mediana Empresas representan un 98%, además absorbe más de 50% de la mano de obra y aporta el 43% del producto, proporción que es equivalente al 11% del PIB. Por otra parte, de ese conjunto de negocios, 97% es Micro, 27% pequeñas y 0.3% medianas. Así mismo 57% son empresas dedicadas al comercio, 31% a los servicios, 11% al sector manufacturero y 1% que es el restante a la industria de la construcción, el 0% de los empresarios propietarios de este tipo de

³⁵ Rachman, David. Introducción a los Negocios (Enfoque Mexicano), México, Mc Graw Hill, 1996, p.29.

empresas basa la fijación de sus precios en el costo de las materias primas, el 62% de las Micro y 50% de las pequeñas empresas invierten la gran mayoría de sus utilidades en materias primas; en tanto que la mediana empresa destina 48% de sus utilidades a la compra de maquinaria y equipo³⁶.

Cerca del 72% de las Micro empresas tienen como cliente principal al consumidor final, y efectúan el 61% de sus ventas al contado, mientras que las PYMES destinan sus productos y servicios a otro tipo de clientela, siendo de esta forma que el 72% de las Pequeñas Empresas y el 75% de las Medianas Empresas realizan sus ventas a crédito. Cabe mencionar que solo el 23% de las Micro empresas y casi 50% de las PYMES solicitaron créditos previos a la realización del estudio realizado. El 50% de los negocios más pequeños y 71% de los pequeños y medianos han dirigido sus solicitudes de crédito a la banca comercial y han señalado que las principales trabas a las que se enfrentaron fueron la complejidad de los requerimientos para los tramites y las elevadas garantías³⁷.

En México, de las PYMES Manufactureras, sólo 10% es exportador, los motivos que aducen quienes no canalizan parte de sus productos hacia el exterior, se relacionan con la falta de información, la complejidad de los trámites a seguir, y la falta de financiamiento para ello. Casi en ningún caso se reconoce la falta de competitividad para acudir a los mercados externos.

Ahora bien El programa para la Modernización y Desarrollo de la Industria Pequeña, Micro y Mediana (1991-1994) adoptado el 28 de febrero de 1991, tuvo entre sus principales objetivos, el de fortalecer el crecimiento de la Industria Micro, Pequeña y Mediana Empresa, mediante cambios cualitativos en las formas de comprar, producir y comercializar, a efecto de consolidar su presencia en el mercado interno e incrementar su concurrencia en los mercados externos; elevar su nivel tecnológico de sus procesos productivos y la calidad de sus productos; además de establecer mecanismos que faciliten el acceso de éste tipo de empresas a las fuentes de financiamiento institucional, a la capacitación, a la organización interempresarial, el abastecimiento del sector público y otras medidas de tipo integral.

Para el año de 1994 al año del 2005, el gobierno sigue poniendo a disposición de las PYMES, programas integrales, apoyos para la capacitación e innovación tecnológica, oportunidades de negocio, información, exportación, por mencionar algunos ejemplos tenemos: al Fondo de Apoyo Para la Micro, Pequeña Y Mediana Empresa (Fondo PYME) ; al Programa de Apoyo al Desarrollo Artesanal (PROADA), el Programa de Capacitación y Modernización Empresarial (PROMODE), cabe mencionar que el Gobierno apoya mediante la coordinación y acción de diversas instituciones, tanto públicas como privadas, de carácter nacional como internacional.

Los programas integrales de apoyo dirigidos a las Micro, Pequeña y Mediana Empresa, donde los esquemas de financiamiento se complementan con la asistencia técnica, la capacitación, la información, la promoción de la

³⁶ Espinoza, Oscar. El impulso a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, México, F.C.E., 1993, p. 18.

³⁷ Ibidem.

asociación empresarial, etc., están precisamente orientados a proporcionar la satisfacción y la solución de la problemática de las empresas para poder integrarlas a la economía global y a la exportación de sus productos, a que generen con ello una mayor y mas justa distribución de la riqueza.

El gobierno no ha podido dar un apoyo concreto para la motivación de las mismas empresas, se puede ver que la ayuda y facilidades que otorga el Estado mediante diferentes instituciones, las PYMES Mexicanas tienen en quien apoyarse para seguir en el mundo de los negocios, pero a un costo real que deben de asumir las mismas empresas debido a que en éste mar de competencias, su posición no es diferente a la que se tuvo en un pasado, haciendo mención que la situación actual de estas no es del todo grata.

Capítulo 2

SITUACIÓN ACTUAL DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS MEXICANAS.

En este capítulo se verá cual es la situación actual de las PYMES Mexicanas y se mencionaran algunas formas en que se puede adentrar al proceso de la globalización y de los Negocios Internacionales mediante Alianzas Estrategias, así como los requisitos que deben cubrir para llevar a cabo una exitosa incursión a mercados internacionales y ser más competitivos tanto cuantitativa como cualitativamente. Con el nuevo paradigma de desarrollo, las empresas y no las instituciones del Estado, son los ejes de una política de reformas de cogestión, mientras que el Estado pierde su influencia social bajo las tendencias de la globalización, la empresa se convierte nuevamente, en la historia del capitalismo, en el punto de partida para cualquier tipo de reformas.

Las reformas desde las empresas son posibles, porque la globalización requiere todavía ubicaciones efectivas y seguras de contextos nacionales, para lograr una posición en un mercado ya sea local o internacional, las PYMES Mexicanas deben estar tanto actualizadas en información así como dispuestas a afrontar los retos y a ajustarse a los requerimientos del comercio mundial.

Desde la apertura y reforma económicas, varias empresas se han esforzado para estar presente en los mercados internacionales como ya se ha visto anteriormente, y ahora todas aquellas empresas que no se adecuen al entorno mundial del comercio, se quedarán rezagadas y próximas a su desaparición como tal, puesto que la globalización ofrece a los consumidores mejores productos y servicios en precios y calidad, que exigen una adecuación real.

Para que esto no suceda, el gobierno de México ha implementado programas e incentivos para la asesoría, capacitación y actualización, así como ayudas para las reformas e incentivos para que las PYMES Mexicanas logren exportar sus productos y pueden así echar a andar el motor en éste aspecto de la empresa y lograr un bienestar o beneficio que les ayude tanto a las empresas como al gobierno en generar más y mejores empleos.

2.1 Requerimientos de Competitividad Internacional.

Primeramente se mencionará la diferencia entre las Ventajas Absolutas y las Ventajas Competitivas, donde las primeras son las que poseen algunas compañías al producir un artículo con mayor facilidad y rapidez que su contraparte en cualquier parte del mundo; mientras que las Ventajas Competitivas son aquellas que se diferencian por ser originales, a decir que alientan a las contrapartes a superar esas ventajas, pero en la mayoría de los casos la calidad es la mejor ventaja competitiva de cualquier empresa, y sumando valores agregados y beneficios que las competencias no dan a los clientes vía el producto y sumándole además la especialización y la reducción

de costos, la compañía estará en buena posición para hacer frente a las contrapartes en cualquier parte del mundo.

Se puede usar la palabra clave “Competitividad”, la cual, es hoy en día, muy utilizada y algo en lo que se piensa constantemente en muchas empresas. Sin embargo, el término es muy amplio, ya que agrupa muchos conceptos e ideas dentro del ámbito empresarial. Preguntarse ¿Cómo puedo ser más competitivo?, también puede significar, ¿Cómo hacer crecer a mi empresa?, ¿De qué forma mejorar? o ¿Cómo diferenciarme de mis competidores?

Estos son sólo unos cuantos enfoques; sin embargo, todos ellos tienen un objetivo de fondo común; conseguir un crecimiento acorde con los recursos empresariales con los que se cuenta de tal manera que se busque una eficiencia real en la labor de la empresa, y obtener a la vez, más beneficios para la empresa, pero, ¿cómo conseguirlo?. El incremento de las ventas, el aumento y la reducción de los costos, etc. dependen en gran medida de cómo estén enfocadas las distintas áreas de la empresa. Es por ello que en este punto del trabajo se pretende aportar ideas sobre la competitividad en general, pero también analizar de qué forma, las diferentes áreas funcionales de la empresa, contribuirán a que ésta sea más competitiva.

Hay que recordar que las estrategias son un medio para alcanzar los objetivos a largo plazo, como dice Porter que es el plan de curso de las actividades en una empresa en el sector industrial, notando que algunas estrategias empresariales serían la expansión geográfica, la diversificación, la adquisición, el desarrollo de productos, la penetración de mercados, la liquidación, así como las empresas en riesgo compartido. También las fluctuaciones del mercado, la competencia, el volumen de la demanda, el análisis del producto o servicio que provee la empresa, entre otros son factores esenciales para definir la estrategia de la compañía

Una estrategia formulada adecuadamente ayuda a poner orden, además de asignar, con base en sus atributos como en las deficiencias internas y los recursos de la empresa, con el fin de lograr una situación viable u original, así como participar en los cambios en el entorno y las acciones imprevistas de los oponentes.

Por otro lado las ventajas competitivas de una empresa estarían en sus habilidades, recursos, conocimientos, y atributos, que posee; los mismos de los que carecen sus competidores o que estos tienen en menor medida que hace posible la obtención de unos rendimientos superiores a los de aquellos. Una empresa, cualquiera que sea la actividad que realiza, si desea mantener un nivel adecuado de competitividad a largo plazo, debe de utilizar antes o después unos procedimientos de análisis y decisiones formales, encuadrados en el marco del proceso de planificación estratégica, la que tiene como función sistematizar y coordinar todos los esfuerzos de las unidades que integran la organización encaminados a maximizar la eficiencia de la empresa. Para esto se debe notar que las empresas deben de construir ventajas en lugar de solo eliminar desventajas.

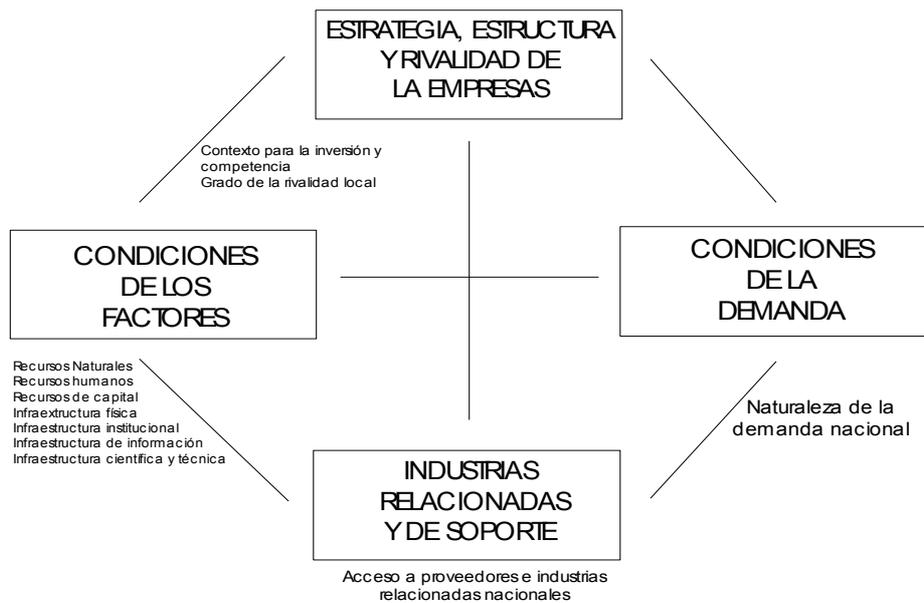
La competitividad de una compañía se puede decir que es la capacidad de diseñar, producir comercializar bienes y servicios, mejores o mas baratos que los de la competencia internacional. Para Michael Porter no importa tanto qué y cuántos recursos se poseen, sino qué se hace con lo que se tiene, notando aquí que las empresas mas competitivas no solo resultan ser aquellas que descubren un nuevo mercado o la tecnología mas adecuada, sino las que implementan los mejores cambios en la forma más rápida posible.

De acuerdo con Porter, el que una nación cuente con sectores capaces de competir exitosamente en el mercado internacional depende en gran medida del contexto que rodea a las empresas que conforman cada sector pues estas no son entes aislados. Éste entorno está determinado por la interrelación de cuatro grupos de atributos: las condiciones de los factores; las condiciones de la demanda; los proveedores y las industrias relacionadas y de apoyo; y las estrategias, estructuras y rivalidad de las empresas. El entorno se complementa con dos elementos más: la casualidad y el papel del gobierno.

Mientras mas ventaja se tenga ante las contrapares, es mejor buscar la calidad total en un producto aunado a la reducción de costos y una manera optima de distribución, al igual que un incremento de ventas del producto, lo cual siempre hará que la compañía vaya adelante en la competencia en los mercados locales e internacionales.

En este modelo, la base de la competitividad o capacidad para competir no deriva de los cuatro atributos, ni siquiera de los cuatro atributos considerados como un todo, sino de su interrelación, de su reforzamiento mutuo. Esto significa que el efecto que cada uno de ellos pueda causar depende del estado de los otros, que las ventajas que unos pueden crear o perfeccionar afectan a los otros y de igual forma que las desventajas de unos pueden afectar a los otros. A este concepto de total dinamismo porter lo llamó el diamante de la competitividad, como se muestra en el diagrama No. 1.

Diagrama 1 Determinantes de la Competitividad



Fuente: Michael Porter "Competitividad en Centroamérica, preparación de empresas para la globalización, p.109.

Los sectores exitosos en la economía internacional son aquellos a los cuales el diamante de la competitividad les es favorable. Sin embargo esto no implica que todas las empresas de algún sector sean exitosas; puesto que, cuanto más competitivo sea el entorno es probable que algunas de estas se queden en el camino, ya que no todas tienen habilidades, ni explotan similarmente su entorno, recordando que esto paso años atrás.

En las décadas de los ochenta y de los noventa los empresarios nacionales no daban la importancia que en realidad se merecía el fenómeno de los negocios internacionales o al fenómeno de la apertura comercial, sus estrategias no tenían una visión amplia del comercio internacional, dado que se dedicaban únicamente a producir así como a competir en el mercado local, no tenían los deseos de incursionar en mercados internacionales o buscar un posicionamiento en lo que se llama competencia internacional, lo que actualmente conocemos como resultado del fenómeno generalizado al igual que acelerado de globalización de los mercados y de internacionalización de las empresas.

Dentro de la apertura comercial las principales empresas que se tuvieron que ajustar a las exigencias de los nuevos requerimientos del comercio internacional, fueron las PYMES, y ahora que estas buscan seguir adecuándose al ambiente económico global, deben tener en cuenta que para llevar a cabo Negocios Internacionales, deben ajustar sus parámetros de competitividad internacional, su productividad y buscar una calidad total del producto.

Muchas empresas han logrado sus objetivos de internacionalización y posicionamiento dentro del mercado local e internacional, esto gracias al impulso de diversos factores, tales como:

- La adecuación de las nuevas exigencias de los Negocios Internacionales.
- La modernización tecnológica y de producción.
- Actualización y capacitación de todo su personal.
- El desarrollo de nuevas tecnologías que han permitido la descentralización productiva.
- La reducción del factor trabajo en los procesos productivos.
- Los acuerdos internacionales sobre libertad de movimientos de mercancías y servicios [Acuerdo General sobre Aranceles y Comercio (GATT), hoy en día, Organización Mundial del Comercio (OMC)].
- La integración, expansión y desregulación de los mercados internacionales de capitales.
- Los procesos de integración económica Unión Europea (UE), TLCAN, Mercado Común del Cono Sur Americano (MERCOSUR), etc.- y la expansión de las empresas transnacionales.¹

Así toda empresa que desee ubicarse y competir dentro de los mercados nacionales e internacionales debe llevar a cabo una reestructuración real en los aspectos como la calidad total del producto, ajustarse a los índices de exigencia de la competencia internacional, llevar a cabo la producción de acuerdo a sus índices de capacidad.

Para llevar a cabo estos enfoques o ajustes, las empresas deben contar o tener a su disposición tres recursos diferentes que persigan un mismo fin, que es el de hacer más eficiente a la empresa buscando un desarrollo óptimo y adecuado para lograr realmente una presencia en el mercado local e internacional, en cualquier continente y/o bloque económico.

Se deben de esforzar para conseguir lo que se pretende lograr, en medida de eso se debe de enfocar en los aspectos que son de vital importancia dentro de la empresa, que de tenerlos, saberlos aplicar, así como administrar, es la pauta que se necesita para que la empresa se renueve desde su esencia, con un objetivo fijo, real y alcanzable, esos recursos son los: Recursos Financieros, los Recursos Tecnológicos y los Recursos Humanos.

Los Recursos Financieros son los de primera importancia, puesto que son los que sustentan a los otros dos tipos de recursos, permiten llevar a cabo proyectos de inversión, producción y la comercialización de los productos en determinado mercado, además de que permiten reinvertir en los aspectos en que la compañía necesita actualización, para así lograr un desarrollo adecuado.

Los Recursos Tecnológicos son los que permiten incorporar, innovar y modernizar las plantas productivas para generar bienes con una reducción de costos de valor y de tiempo, obteniendo así una ganancia mayor que permite la ubicación estratégica en los mercados internacionales, de la misma forma

¹ Novella, Joaquín. Mundialización, Competitividad y Comercio Internacional. Barcelona, Universidad de Barcelona, 1995, p.86.

permite competir de una manera abierta y aceptable ante las contrapartes con las que se tengan competencia, recordando aquí que las empresas transnacionales, al desarrollar su tecnología van a la vanguardia de los diseños y de la producción.

Los Recursos Humanos, son el tercer icono de importancia dentro de la empresa, debido a que dentro de la misma, cada empleado debe tener los más adecuados y mejores conocimientos dentro del área en que operan, como son los obreros, los técnicos, administradores, gerentes, comercializadores, etc., al tener todos y cada uno de ellos mayores conocimientos, pueden desarrollar mejor su trabajo, logrando así productos y servicios de mejor calidad. Dado que actualmente se está buscando desarrollar un Capitalismo más humano tanto en Europa como en otras partes del mundo.

Así que estos tres rubros son los que sostienen a la empresa y los que al realizar su trabajo de la mejor manera, permiten ver el resultado de sus esfuerzos en un producto de gran calidad y éste nos da la respuesta a la pregunta ¿Esta empresa busca la satisfacción del cliente mediante un producto de calidad total?

Los Negocios Internacionales han dado, mediante su aplicación, diferentes formas de llevarlos a cabo como son la venta, la compra, la entrega del producto o servicio, así como las formas de ventas, las formas de pago, las formas de entrega, que en el ámbito internacional se les conoce como Requerimientos Internacionales, que han sido, son y serán algo que las PYMES deben adoptar y aplicar a cada momento ya que les ayudará a desarrollar negocios más redituables en su mercado local y sobre todo en los mercados internacionales, además que les permitirá ser más competentes con sus contrapartes y así podrán luchar más por su puesto dentro de cualquier mercado internacional.

Hay que recordar que nada de lo mencionado en el párrafo anterior ha estado exento de pruebas de adaptación, mejora y aplicación, como la han sido los procesos de producción, capacitación y adecuaciones de los productos y servicios, así como lo han sido las maquinarias, la ciencia y las técnicas para sacar el mejor de los provechos dentro de cada empresa, por lo cual se pasará a hablar del cambio tecnológico en el siguiente punto de la investigación.

2.2 -Opciones de cambio Tecnológico para las Pequeñas y Medianas Empresas Mexicanas.

Como se ha aprendido a través de la historia, uno de los atributos que se asignan a las Empresas Transnacionales, es el de constituir un aspecto muy importante, poderoso y efectivo, el de la transferencia de tecnología, donde existen diversos capitales a los que se puede recurrir para adquirir tecnología, y parece conveniente que se evalúe el sentido y alcance que debe darse a ésta afirmación e intentar precisar la importancia e implicaciones de esta vía al respecto a las otras vías o alternativas existentes, en cuanto a la modernización de la tecnología.

La competitividad de una empresa no siempre se observa en varios puntos, en la capacidad de producción, la distribución, interfieren otros aspectos como la mejora y adecuación del producto o servicio, en el volumen de ventas, en la capacidad de desplazar productos o servicios en los mercados, al igual que al desplazar a sus contrapartes dentro del comercio mundial, la permanencia en el mismo, por otro lado los consumidores siempre buscan productos y servicios que por menos dinero les den mejores productos o servicios, bajo esta premisa se dice que el consumidor ayuda a desplazar a las empresas de la contraparte por el valor agregado que la empresa ofrece por el mismo o por el menor precio que la competencia, y que esta en la mayoría de los casos es gracias a la tecnología que posee o adquiere una empresa.

Hay que recordar que desde el punto de vista de los países receptores de tecnología, es interesante conocer los distintos mecanismos para adquirirla, y la posición relativa que los distintos países proveedores ocupan en el mercado tecnológico mundial.

Aquí se deben tener en cuenta dos puntos importantes que son:

- (1) La función que desempeñan las Empresas Transnacionales, en el proceso de transferencia de tecnología con sus implicaciones para los países proveedores o receptores, y
- (2) La evolución de la posición relativa de los distintos países como proveedores de tecnología sobre la base del estudio del mercado internacional con bienes de capital.²

Debido a que una fracción importante de la actividad productiva emplea tecnología difundida o adquirida en las escasas empresas en las que se genera, las que en su mayor parte, están ubicadas en los países desarrollados. La Investigación y el Desarrollo de la Tecnología en la industria vale tanto para la empresa que promueve la innovación como para la que la adquiere. En relación a la adquisición de tecnología, es la necesidad de enfrentar la inadecuación que existe entre las características de la tecnología generada en los países desarrollados y las condiciones económicas en que es aplicada en los países subdesarrollados.³

Hasta hace algunos años en México, si se quería buscar una modernización industrial, el empresario se encontraba ante un gran dilema, debido a la abrumadora situación en que se hallaba sumido el país, así se topaba ante problemas como la burocracia, largas colas en las dependencias donde se iba a solicitar información, una cantidad enorme de formularios complejos, demoras y errores en los que se solía caer, ahora aplicando el enfoque del cambio tecnológico, el gobierno federal, pretende ofrecer a los usuarios un mejor servicio a un costo mucho mas bajo, donde las nuevas tecnologías son utilizadas tanto como un medio y como un fin.

² Fajnzylber, Fernando, Las Empresas Transnacionales Expansión a Nivel Mundial y Proyección de la Industria Mexicana. México, F.C.E., 1976, p. 98.

³ Ibidem.

Dentro del campo del cambio tecnológico, los empresarios deben tener muy en cuenta los riesgos y acciones que se deben emprender, donde cada uno de ellos posee la característica de peligro, a continuación se mencionan las más importantes que se aplican a las PYMES Mexicanas.

- La gestión de las expectativas, las que pueden ser defraudadas, si no se consigue crear un clima de confianza, no se conocen las estrategias a seguir, no se buscan acuerdos, y no se actúa con rapidez antes de que produzcan resistencias al cambio por parte de los empresarios.
- La aceptación al cambio, especialmente los referentes a la tecnología, es necesaria información que permita asimilar la tecnología y adquirir los conocimientos con equipos dedicados a la gestión del cambio durante todo el proceso de modernización.
- El cambio organizativo, para este, se desarrollan organigramas en los cuales se distribuye el trabajo entre la nueva y vieja maquinaria.
- El control de resultados, aquí se observan los resultados alcanzados en relación con los esperados, en términos de eficiencia de satisfacción a las exigencias de producción y del mismo personal.⁴.

Por otro lado, es cierto que las PYMES Mexicanas tienen una gran acción dentro de la actividad comercial en el país, por lo que se debe tomar en cuenta que ésta no puede seguir estancada en su decadente tecnología para competir dentro de los mercados internacionales, ya que es de suma importancia que las empresas tengan que ajustarse a las demandas de los consumidores y clientes internacionales.

Al llevar a cabo un cambio de la planta productora dentro de las industrias, los empresarios se darán cuenta que los productos que éstos ofrecen al consumidor, serán de mejor calidad y satisfactorios originando una mejor aceptación de sus productos. Las opciones del cambio tecnológico dentro de las PYMES Mexicanas se ha llevado a cabo de una manera lenta, y que al cumplirse ésta adecuación de cambio, las empresas nacionales se ven beneficiadas de una forma tal, que todos salen ganando.

Dentro del cambio tecnológico con las que cuentan las empresas, se encuentran en Bancomext, algunas opciones, que tienen mucho que ver en este tema, la que lleva por nombre "PYME Digital 250 Equipamiento", la cual es un esquema simplificado de financiamiento para la atención de la PYMES, "PYME Equipamiento", es actualmente una alternativa de financiamiento para la adquisición de maquinaria y equipo en apoyo a las empresas que buscan incrementar su capacidad de producción, hasta por un monto que no rebase la cantidad de 250,000.00 dólares americanos por acreditado. Este esquema permite determinar de forma ágil y sencilla si la empresa es elegible y cumple con los criterios necesarios para el otorgamiento de este crédito a través del llenado de un archivo de auto-evaluación que incluye la solicitud de crédito y la información que se requiere para solicitar este tipo de créditos.⁵

⁴ Anderson, Consulting El Nuevo Orden Tecnológico. Buenos Aires, Ediciones Macchi, 1991, p. 202.

⁵ bancomext, Op cit.

El equipamiento de nueva tecnología para la empresa juega un papel muy importante, al igual que el crédito para adquisición de estas unidades de equipo importado y siendo el monto de los recursos financieros que Bancomext presta a las empresas para la compra de maquinaria o equipo importado, de acuerdo a los términos y condiciones especificados, donde el monto de financiamiento de algunos préstamos puede ser como máximo del 85% del valor de la maquinaria que se desea adquirir, el empresario debe dar como garantía propia de crédito una hipoteca industrial, y para disponer de los recursos una vez que se ha otorgado el crédito, se debe presentar la solicitud de la Carta de Crédito Irrevocable de importación o la solicitud de Pago Directo al Proveedor (PDP), o factura de la maquinaria o equipo y conocimiento de embarque, en caso de reembolso.⁶

Otro tipo de financiamientos que se pueden tomar en cuenta para adquirir nueva maquinaria y tecnología para la empresa, si se desea modernizarla, el poder obtener un financiamiento para invertir en la infraestructura de la empresa o del negocio. Los créditos son en moneda nacional o en dólares, los plazos son de hasta 10 años y siendo elegible la tasa que se ajuste a las necesidades.

NAFIN puede financiar hasta el 85% del valor del bien hasta por un monto máximo del equivalente de 3.26 millones de udis, basados en un programa que lleva por nombre "Modernización y Equipamiento Industrial".⁷ Este programa, sigue como objetivo brindar financiamiento de mediano y largo plazo para la adquisición de equipo y maquinaria nueva, nacional o de importación, incluyendo los gastos asociados de instalación, fletes, seguros y capacitación, al igual que asistencia técnica, para la modernización de la empresa.

Lo pueden aprovechar tanto las personas físicas con actividad empresarial, las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas de los sectores industrial, comercial y de servicios. Logrando con ello obtener ventajas además de la modernización de la empresa, el acceso al mercado de importación en condiciones preferenciales, obteniendo una tasa de interés máxima al usuario final, y la posibilidad de reducir el costo financiero al mejorar las garantías del crédito.

Las características propias de este tipo de créditos, es que puede ser por un monto total de hasta por 3.26 millones de UDIS, en su equivalente en moneda nacional o en dólares, con un enganche desde el 15%, con una tasa protegida, fija o variable, con un plazo hasta de 7 años (años completos sin periodos de gracia) y con las garantías propias del crédito, y se puede obtener mediante los bancos de Bital, Banregio, Bansi, Banco del Bajío y Arrendadora Banorte.⁸

Una vez mencionados algunos tipos de financiamiento, que pueden tomar en cuenta los empresarios para modernizar su planta de producción, ahora se hablará de las dependencias en México que promocionan las exportaciones mexicanas en los diferentes mercados internacionales, dado que si las

⁶ Ibidem.

⁷ www.nafinsa.com.mx

⁸ Ibidem.

empresas ya tienen mayores porcentajes de producción, ¿Quién o quienes les ayudan para exportar y colocar sus productos en el exterior?.

2.3.-Dependencias Mexicanas que promocionan las Exportaciones Mexicanas.

Las empresas mexicanas que deseaban competir dentro de mercados internacionales y que se han aventurado a los riesgos de las exportaciones, ahora saben que no están solas para llevar a cabo su cometido, y que en el país existen dependencias que les asesoran y ayudan para que sus exportaciones se lleven a cabo hasta el final y no solamente les ayuden dando información económica y financiera; además les ayudan a contactar clientes en diferentes países en los diferentes continentes y les ayudan a que las ventas tengan un seguimiento y que no sean ventas de una sola vez.

Dentro de éstas dependencias se encuentra a un sin número de asesores que dan apoyo técnico, logístico, financiero, fiscal, entre otros y que sin duda son de vital apoyo para aquellos empresarios que quieren entrar a competir en los mercados internacionales y que gracias a la ayuda de estos hay varias empresas que han logrado ubicarse en un buen campo del mercado.

Para tener una mejor ubicación de cuales son las instituciones o dependencias mexicanas que promocionan y ayudan a los emprendedores de exportaciones mexicanas tenemos a: El Banco de Comercio Exterior (Bancomext), NAFIN y a la Secretaría de Economía (SE). Estas Instituciones principalmente, son quienes apoyan antes, durante y después de realizada una operación de exportación con las PYMES Mexicanas y que son los principales pilares en los que una empresa se debe de apoyar para realizar una acción comercial dentro y fuera de nuestro país.

Primeramente se verá al Banco de Comercio Exterior (Bancomext) que es el instrumento del Gobierno Mexicano cuya tarea consiste en incrementar la competitividad de las empresas mexicanas, primordialmente las pequeñas y medianas, vinculadas directa e indirectamente con la exportación y/o la sustitución eficiente de importaciones, otorgando un apoyo integral a través de servicios de calidad en capacitación, información, asesoría, coordinación de proyectos y financiamiento.⁹

Bancomext busca ofrecer servicios integrales de promoción que apoyen a las empresas mexicanas en su internacionalización, en el desarrollo de su competitividad. Para ello, ha desarrollado una amplia gama de productos para atender las necesidades de las empresas interesadas en la exportación de bienes y servicios. Un sector exportador competitivo, integrado eficientemente por cadenas productivas, de comercialización, distribución, en las que participen activamente las PYMES que elaboren insumos o productos finales con alto contenido nacional de una amplia gama de sectores de actividad económica, con presencia diversificada en los mercados internacionales, que

⁹bancomext. Op.cit.

contribuya al crecimiento económico, a la creación de empleo, la generación de divisas y al impacto en el desarrollo regional.

Bancomext ayuda y apoya al empresario mexicano con servicios financieros y promocionales para que compita exitosamente en los mercados internacionales, así como promover la inversión nacional y extranjera. Dentro de los Objetivos de Bancomext se encuentran¹⁰:

- Formar empresarios y vincular más empresas a la cadena de exportación, principalmente pequeñas y medianas, tanto directa como indirectamente.
- Incrementar las exportaciones de bienes y servicios no petroleros, su diversificación geográfica y la internacionalización de las empresas.
- Incrementar el contenido nacional de las exportaciones y desarrollar proveedores.
- Atraer inversión extranjera que contribuya a la generación de nueva oferta exportable y a complementar la proveeduría nacional para la industria exportadora.
- Mejorar la eficiencia operativa de la Institución e
- Incrementar la calidad de los servicios y la satisfacción de los clientes.

Algunos de los programas con los que Bancomext cuenta para ayudar y apoyar a las PYMES que deseen incursionar en los negocios internacionales, los veremos a continuación, además del ya mencionado en cuanto al cambio tecnológico:

PYME DIGITAL 50, es un sistema de crédito que les permite a las PYMES del sector de manufacturas, exportadoras y proveedoras de exportadores de forma directa como indirectas, para personas morales como físicas con actividad empresarial, tener acceso a financiamientos hasta por un monto de USD 50,000 para cubrir sus necesidades de recursos para ciclo económico y ventas, obteniendo las siguientes ventajas:

- 1) Acceso ágil al financiamiento.
- 2) Recursos para incrementar sus exportaciones.
- 3) No se requieren garantías reales, ni avales.
- 4) Tasas muy competitivas.

Este esquema comprende una auto-evaluación simplificada bajo el cual la empresa interesada puede determinar si cumple con los criterios de elegibilidad básicos y tiene una situación financiera satisfactoria para obtener el crédito; posteriormente entrega la información necesaria al promotor de Bancomext, quien determina si la solicitud califica y en su caso se autoriza el crédito¹¹.

Otro tipo de Créditos que otorga Bancomext son los Créditos Mayores a 250,000 dólares. Estos financiamientos son para el comercio exterior donde el crédito para el ciclo productivo es el monto de los recursos financieros que Bancomext presta para que las empresas puedan llevar a cabo la producción

¹⁰ Ibidem.

¹¹ www.bancomext.com.mx.

de bienes de exportación directa o indirecta, o que sustituyan importaciones, de acuerdo a los siguientes términos y condiciones específicos¹²: para financiar compras de materias; la producción; el acopio, existencias de bienes terminados o semi terminados; la importación de insumos; pago de sueldos de la mano de obra directa y la adquisición de otros servicios que se integren al costo directo de producción. Tratándose de créditos para el sector primario, podrá financiarse la adquisición de aperos, ganado o animales de cría.

Este tipo de crédito es de habilitación o avío o en Cuenta Corriente y en su caso créditos refaccionarios para el sector primario. Con un plazo o periodos de amortización que es fijado en función del ciclo productivo de la empresa y podrán ser de hasta 180 días para los sectores de manufacturas y servicios, y de hasta 360 días para los sectores agropecuarios y de pesca. En su caso podrán autorizarse plazos mayores, y las amortizaciones de los créditos podrán ser al vencimiento para créditos en monedas extranjeras y mensuales o trimestrales para créditos en moneda nacional¹³.

El porcentaje de financiamiento puede ser de hasta el 70% del valor de las facturas, pedidos y/o contratos o bien, hasta el 100% del costo de producción, según convenga a la empresa. Con garantías que podrán ser las propias del crédito y la cesión de los derechos de cobro de las ventas financiadas con notificación al comprador con una cobertura mínima de 1.5 a 1, y en caso de requerir garantías adicionales, éstas consistirán en certificados de depósito y bonos de prenda, hipoteca civil, hipoteca industrial o garantía fiduciaria, en función a las características del crédito

Para disponer de los recursos, una vez autorizado y contratado el crédito, será preciso presentar el paquete de facturas de los bienes o servicios cuya venta se realizó en el último o penúltimo mes anterior a la fecha de disposición del crédito, o bien los pedidos en firme o contratos de suministro celebrados por la empresa, cartas de crédito irrevocables de importación ó factura de compra de los insumos.

Otro tipo de crédito que Bancomext otorga es de Proinversión ó llamada también como proyectos de inversión, en este, el monto de los recursos financieros que Bancomext presta a las empresas para desarrollar nuevos proyectos, ampliar o modernizar los ya establecidos, de acuerdo a los siguientes términos y condiciones específicos que ahora veremos.¹⁴

Este programa tiene como fin financiar proyectos de nueva creación, la ampliación o modernización de empresas en marcha, y se le contratara como tipo de crédito Refaccionario o Simple, como ya la habíamos mencionado anteriormente, contando con un plazo y periodos de amortización de hasta 10 años, y se establecen en función a los flujos de ingresos esperados del proyecto. Para plazos superiores, sin exceder de 20 años, se analizará caso por caso. Las amortizaciones de los créditos, se realizan en forma mensual, trimestral, semestral o anual, con base en dichos flujos.

¹² Ibidem.

¹³ Ibidem.

¹⁴ Ibidem.

Cuando se trate de proyectos de nueva creación, Bancomext podrá financiar hasta el 50% del monto total a invertir o hasta el 85% del valor del proyecto en el caso de ampliaciones y/o modernizaciones de empresas en marcha. La parte no financiada deberá ser aportada por los accionistas con recursos frescos en forma previa a la disposición del crédito. No serán financiadas partidas intangibles, ni la compra de terrenos, teniendo las garantías propias del crédito e hipoteca civil y/o hipoteca industrial y/o garantía fiduciaria sobre bienes propios o de terceros. La cobertura será como mínimo de 2 a 1 y para su cálculo deberá excluirse el valor de las partidas intangibles.

Después que se ha otorgado el crédito, para disponer de los recursos, será preciso presentar solicitud de la Carta de Crédito Irrevocable de importación o Solicitud del Pago Directo del Proveedor (PDP), o relación de gastos previstos y/o facturas de los bienes adquiridos. Es importante saber que para este tipo de créditos Bancomext solicita la supervisión, durante el proceso, de las obras e inversiones que se realicen a través de la contratación de un supervisor designado por Bancomext, cuyos costos corresponderán al acreditado.

En cuanto al Financiamiento para la importación de productos básicos, el monto de los recursos financieros que Bancomext presta a las empresas para la adquisición de productos básicos o bien financiar la importación de ganado en pie de cría, procedentes de los Estados Unidos de Norteamérica, al amparo de las líneas de crédito que Bancomext tiene contratadas con bancos comerciales norteamericanos o extranjeros con oficinas en Estados Unidos, con la garantía de la Commodity Credit Corporation (CCC), de acuerdo a los siguientes términos y condiciones específicos.¹⁵

En cuanto al crédito para las ventas de exportación, es el monto de los recursos financieros que Bancomext presta a las empresas, para que éstas a su vez otorguen crédito a sus compradores, y de esta forma puedan ofrecer a sus clientes productos y servicios competitivos, de acuerdo a los siguientes términos y condiciones específicos que mencionaremos a continuación:

- Crédito Comprador.-Es el producto financiero que permite al exportador mexicano realizar sus ventas de contado en Latinoamérica y el Caribe, ya que Bancomext le paga en México y le da financiamiento a sus clientes a través de un banco acreditado en el país de éstos, así, el exportador elimina el riesgo que implica otorgar un financiamiento al recibir su pago de contado; asimismo, evita la carga financiera de conceder un plazo al proveedor y le permite ofrecer sus productos a precios más competitivos al recibir su pago de inmediato. Este servicio no tiene costo para el exportador.

Asimismo, el financiamiento en dólares que se otorga a los importadores de bienes y servicios mexicanos a través de un banco en el país del importador acreditado por Bancomext. Con este producto financiero, los importadores de productos mexicanos pueden efectuar sus compras en una situación más favorable ya que cuenta con financiamientos de corto plazo (hasta 360 días) y

¹⁵ bancomext. Op.cit.

largo plazo (hasta 5 años), dependiendo del tipo de bien, lo cual le permite incrementar el volumen de sus adquisiciones al no tener que pagar de contado.

En el año 2001, en esta dependencia, se llevaron a cabo acciones para adecuar los servicios a las necesidades del cliente y ofrecer una mejor atención, destacando lo siguiente¹⁶:

Manejan dentro de su visión unos objetivos que son esenciales para las PYMES, buscando lograr un sector exportador de bienes y servicios competitivo, integrar las diferentes cadenas productivas de comercialización y distribución, que participen activamente tanto pequeñas como medianas empresas que elaboren insumos y productos finales, con presencia en los mercados internacionales y que contribuyan al crecimiento económico, y lograr así un impacto en el desarrollo regional.¹⁷

Ahora se tratará a la segunda institución que podría ayudar a las PYMES Mexicanas, en su incursión dentro del comercio internacional, siendo Nacional Financiera SNC. (NAFIN), quien ha desempeñado un papel fundamental en el desarrollo socioeconómico de México y siendo una institución más que podría ayudar a la promoción y desarrollo de las PYMES Mexicanas de los sectores industrial, comercial y de servicios.¹⁸

En Nacional Financiera saben cuáles son los retos a los que los empresarios pequeños y medianos se enfrentan a diario, es por eso que constantemente se están renovando, para atender todas las necesidades de financiamiento, capacitación, asistencia técnica e información que los empresarios y público en general solicita. Haciendo uso de tecnología de punta para ofrecer novedosos servicios que le ayuden a la empresa a mejorar su competitividad y así superar las dificultades del complicado mundo de los negocios.

La competencia cada día es más fuerte y los mercados en los que se encuentran las PYMES Mexicanas actualmente se vuelven más exigentes y demandan acciones inmediatas. Por ello, debemos estar al tanto y contar con asesoría especializada, lo cual es parte en que ellos pueden ayudar realmente para mejorar la empresa.

NAFIN, fomenta el desarrollo de la pequeña y mediana empresa, proporcionando financiamiento, capacitación y asistencia técnica, así como el desarrollo del mercado financiero, con el fin de promover el crecimiento regional y la creación de empleos para el país, siempre y cuando las empresa que solicita estos servicios debe de demostrar con ventas, capital y productividad la capacidad que se requiere para que se les otorguen dichos aspectos de ayuda.

Lo que busca NAFIN es ser un instrumento al servicio de la política económica mexicana, que dirige y realiza su actuación de fomento al desarrollo de la empresa, del empresario, de los sectores, de las regiones y territorios de

¹⁶ bancomext. Op cit.

¹⁷ Ibidem.

¹⁸ nafinsa. Op cit.

manera preferente a las micro, pequeñas y medianas empresas, que cumplan con los requisitos que a veces son muy difíciles de lograr para las PYMES. Igualmente, realiza su actuación de fomento al desarrollo de los mercados financieros, además de cumplir con sus funciones como agente financiero del Gobierno Federal y como fiduciario¹⁹.

La apertura de la economía mexicana ha significado la transformación acelerada de un mercado en el que la planta productiva nacional, antes protegida, requiere desarrollarse y mantenerse en condiciones similares a las de sus competidores en el exterior. Ante esta nueva realidad, constituye un reto importante la modernización y el cambio estructural de la industria del país, siendo tarea de Nacional Financiera, impulsar la competitividad de las empresas, para que asuman los compromisos, así como las oportunidades actuales y futuras.

Ahora se pasará a mencionar a la tercer dependencia mexicana que ayuda a las PYMES Mexicanas a llevar a cabo su acción de ajustarse a los tiempos y demandas que la globalización exige a estas empresas y que es de igual importancia que las anteriores, por supuesto que nos estamos refiriendo a la (SE).

Las funciones y programas que lleva a cabo la SE, de los cuales las empresarios se pueden apoyar para que sus expectativas de incursionar en mercados internacionales sean una realidad. Su trabajo es fomentar la creación de empresas y ayudarlas a que sean más competitivas, en especial las más pequeñas. Promover el intercambio de bienes con todos los países del mundo y determina los aranceles, tomando en cuenta la opinión de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHyCP)²⁰.

También determina las limitaciones para los artículos de importación y exportación. Además, procura que los productos agrícolas, ganaderos, forestales, minerales y pesqueros que se consumen en el país se encuentren disponibles a precios accesibles y vigila que se protejan los derechos de los consumidores, y dentro de los servicios que se nos ofrecen en esta dependencia encontramos²¹:

- Asesoría Empresarial.
- Fomento a las Exportaciones.
- Inversión Extranjera.
- Programas de Promoción Sectorial.
- Promoción de la Competencia.
- Sistema Nacional de Información e Integración de Mercados (SNIIM).
- Tramites: Requisitos, Formatos, Costos, y Tiempos de Respuesta.
- Tratados de Libre Comercio.
- Asesoría Empresarial.

¹⁹ nafinsa.Op cit.

²⁰ www.shycp.gob.mx.

²¹ Ibidem.

Los cuales ayudan a llevar a cabo las acciones que satisfagan las practicas comerciales y empresariales, y que aunado a las características de las otras dos dependencias que auxilian en las actividades, son una garantía mas de que no se esta solo en el camino de la actividad que se lleva a cabo y que aunando todos los esfuerzos se pueden ver reflejados en los resultados de todas aquellas empresas que se apoyan en estas instituciones y que han logrado concretar proyectos exitosos.

En cuanto a la Capacitación que ofrece la SE a sus usuarios y público en general. Actualmente la Secretaría imparte diversos cursos y seminarios de gran interés para el empresario, y que se pueden tomar en cuenta para seguir aprovechando los diferentes canales en los que los empresarios se pueden capacitar para seguir con su cometido:

- Programa de Promoción de la Calidad.
- Programa de Capacitación y Modernización del Comercio Detallista (Promode).
- Sistema Administrador de la Capacitación (SAC).
- Sistema de Autodiagnóstico.

Estos programas ayudan a que no se deje a un lado la actualización en la información que permita reforzar o mejorar los aspectos industriales que necesiten atención o los que permitan estar actualizados en lo que va aconteciendo en el ámbito empresarial en los que se desarrollen los empresarios. Es de suma importancia que las personas mantengan una cultura empresarial y de negocios internacionales, puesto que es de gran valor para las personas que deseen adentrarse en el ámbito empresarial, a continuación se verá la importancia de una cultura de negocios internacionales y los alcances que se pueden tener al formar parte de la sociedad empresarial con la cultura mencionada.

2.4.-Importancia de una Cultura para los Negocios Internacionales.

Se mencionará la palabra cultura, la cual tiene diferentes significados, como la cantidad de antropólogos hay en el mundo, haciendo notar que la mayoría de ellos concuerdan y conciben que la cultura es el resultado de la suma total de las creencias, reglas, técnicas, instituciones e instrumentos que caracterizan a los grupos humanos, y que esta tiene aspectos generales como²²:

- 1.-La Cultura se aprende, no es nata.
- 2.-Los diversos aspectos de la cultura están interrelacionados.
- 3.-La cultura se comparte.
- 4.-La cultura define los límites de diferentes grupos.

En los países en que se desea tener tratos comerciales y negocios internacionales, algunos gestos, expresiones corporales, la puntualidad, la atención, entre otras cosas, son de delicada atención y mucha importancia, puesto que en esos países la cultura puede ser diferente.

²² Ball, Donald, Op cit. p.302.

Se debe resaltar la labor de integrar la cultura tanto a nivel estado (gobierno), a la iniciativa privada y a los centros de investigación científico-tecnológica, y a toda la sociedad mexicana al estar al tanto y a llevar a cabo las adaptaciones que a nivel mundial se soliciten, puesto que el mundo de los negocios es cambiante, y se deben de adecuar a las exigencias de los tiempos y cambiar la forma de pensar individualmente.

La cultura empresarial actualmente es vista como el conjunto de valores o actitudes que llevan consigo derechos, obligaciones y responsabilidades en los procesos de los negocios internacionales, empresariales, donde se deben tomar muy en serio las acciones a llevar a cabo, conocer el mercado, el producto o servicios de exportación, el mercado meta, los procedimientos técnico operativos, la planeación de acciones a realizar a fin de optimizar el aprovechamiento de los recursos de la empresa, minimizando costos, riesgos innecesarios y maximizando utilidades.

Por estas pequeñas acciones, es preciso hacer notar la importancia de una cultura para los negocios internacionales, puesto que lleva consigo una muy importante relación entre el pensar, planear, activar por parte de los individuos que deseen llevar a cabo negocios nacionales como internacionales, todos estos aspectos si se juntan, llevarían sin duda a un fin exitoso de una negociación internacional, aunado a una rentabilidad de su operación, si se sigue esta actividad con la misma táctica y/o buscar otras diferentes, la acentuación o ubicación en los mercados externos, buscando proponer nuevas formas de llevar a cabo los negocios, siendo agresivos a la hora de llevar a cabo una negociación además de dinámicos a la hora de producir, el servicio o producto buscando siempre lograr una posición en el mercado con un producto o servicio de calidad total.

La Cultura de los Negocios Internacionales influye de manera tal que es necesario hacer unos ajustes dentro de la empresa para mejorar la situación de la misma y del personal que labora dentro de esta. El éxito en los negocios de una empresa requiere de una cultura organizacional específica que lo potencie naturalmente, posibilitando un ambiente de alto consenso alrededor de los objetivos básicos y de los valores que guían los comportamientos de las personas.²³ Se estarán alentando y desarrollando los recursos humanos, dentro de la empresa y de los cuales ya se ha hablado de ellos dentro de los Requerimientos de Competitividad Internacional.

Este tipo de sintonía permite establecer las competencias que son necesarias en las personas de la organización para asegurar un alto desempeño y una rentabilidad satisfactoria. Identificar que cultura se requiere, de acuerdo al negocio existente es el primer paso. Luego se ha de actuar para difundir esa cultura en toda la organización. En los casos en que ello no ha ocurrido es necesario desplegar un proceso de cambio destinado a instalar una cultura nueva. En este proceso, la selección y desarrollo del personal juega un rol muy

²³ www.btarg.com.

importante, porque alinea de manera natural las expectativas, los comportamientos y las actitudes de las personas.

A continuación se mencionarán tres herramientas destinadas a cubrir estas áreas²⁴:

Clima Organizacional.-permite la medición de consensos básicos y conflictividad en la empresa, se debe de entender en la empresa como buen ambiente de trabajo, el trabajo por objetivos en equipo con respeto entre los integrantes de la misma, permite que se trabaje mejor y se alcancen mejores resultados al interior como al exterior de la compañía.

AVA (Activity Vector Análisis).-este aspecto da la información por la cual se puede obtener la medición de correlación entre los requerimientos de un determinado puesto de trabajo y el perfil de las personas que lo ocupan o las personas que los ocuparán, ya sea para un puesto de supervisor, la jefatura de un departamento o el de gerente general, siempre buscando la excelencia y el bienestar de la compañía.

Cursos en la Compañía.- Ayudan a desarrollar todo tipo de potencias y competencias que se requieren dentro del negocio, como ya se mencionaba hay que tener al personal en constante capacitación, para ir a la vanguardia en cuanto a información y mejoras en la compañía, para así no quedarse en el rezago de la competencia comercial. Los objetivos que se buscan de una adecuada Cultura de Negocios Internacionales dentro de la empresa son los siguientes²⁵:

- Implantación de una exitosa estrategia elegida.
- Reducción de costos de la instalación del cambio.
- Reducción de los conflictos interpersonales.
- Mayor motivación y compromiso del personal.
- Una organización de alto desempeño.

Además son la pauta para que hacia fuera de la empresa se obtengan realmente beneficios que permitan llevar a cabo un buen trabajo de una manera optima y se verá que el cambio que se elija para la empresa será alentador pues siempre es bueno hacer cambios hacia dentro de la empresa y los resultados se verán con una posición correcta de operación de la misma.

Por si fuera poco en México, se busca aplicar aunado a esta nueva cultura, el Sistema Empresa Inteligente (SEI), en el cual se definen tres aspectos como la base de la nueva cultura que las empresas deben adoptar en la era de la globalización.

En el Primero, el líder o dirigente empresarial debe dominar los conocimientos básicos en el quehacer de su entidad económica, tagibilizarlos en la creación de conceptos, lo que evitara cometa errores que le cuesten dinero. El líder

²⁴ Ibidem.

²⁵ www.btarg.com.

debe conocer las respuestas a las cuestiones elementales de dirección y de finanzas, y esto lo lograra teniendo la suficiente humildad para reconocer y aceptar que hay personas que pueden ayudarlo. El líder debe emprender la búsqueda contactando a las universidades, leyendo libros y revistas que traten los nuevos temas de los negocios, integrándose como miembro activo de las cámaras a la que pertenece el giro de su empresa, y además, buscando en los medios electrónicos, la información que requiera, contactos, proveedores, socios; así como prospectos compradores directos o a crédito del bien o del servicio de la empresa.

Mientras que el Segundo punto habla de crear un propio lenguaje, ya que la fuerza de la palabra es lo que le da la forma al cambio y la transformación que se logra en la empresa a través del SEI. Las razones de crear un propio lenguaje en el SEI se describen a continuación: a) Porque se busca consolidar la transformación de fondo, a través de la forma. b) Porque cada palabra tiene un significado que lo liga con el significado que se desea destacar. c) Porque con las palabras se logra la conectividad entre las personas que las utilizan. d) Porque el SEI tiene personalidad y a través del lenguaje propio se reconocen a quienes participan en esta filosofía de trabajo.

Para el Tercer punto, se habla de la Profesionalización de la empresa, esto significa que esta cumpla responsablemente y con cada una de las partes involucradas con ella. La profesionalización de una compañía se ubica en cinco aspectos básicos: Mercado, Liderazgo, Gente, Información y Análisis, por último la Planeación.

La Profesionalización de una empresa se orienta o dirige a los siguientes actores. Actores Tangenciales: La Comunidad, El Fisco, Proveedores y Bancos. Actores Protagonistas o nucleares: Colaboradores, Socios y Clientes. En la medida que el flujo de trueque entre estos actores sea justa, la empresa lograra la permanencia en el mercado y su desarrollo.

El dominio y creación de nuevos conceptos en lo que se refiere a Dirección y Finanzas, por parte de los lideres de las empresas. El manejo de un propio lenguaje, que ayude a la consolidación de la transformación de fondo, a través de la forma, y que permita reconocer a quienes participan en esta filosofía de trabajo. Y la Profesionalización en la relación con los clientes, colaboradores, socios, proveedores, la comunidad, bancos y el fisco. Estos tres aspectos son considerados las bases de la nueva cultura empresarial en el SEI²⁶.

En el siguiente punto se hablará de otros aspectos a los que las PYMES Mexicanas se enfrentarán en su camino hacia la búsqueda de internacionalización dentro de los mercados comerciales mundiales, ya sean nacionales o mercados en bloques económicos.

2.5.- Retos de las Pequeñas y Medianas Empresas Mexicanas.

²⁶ Diario de México, enero 16, 2006.

Hay que recordar que el papel estratégico de las PYMES Mexicanas en la economía, el empleo, y el desarrollo regional, es de vital importancia al igual que en los países industrializados y en los del Sureste Asiático por poner como comparación y como ejemplos se mencionarán los casos de la ex República Federal de Alemania, Japón, y Taiwán (por ser países que han pasado por crisis severas en la historia mundial) y se hará una comparación con México y la forma en que en el país se ha pretendido impulsar el desarrollo de las empresas.

Cabe mencionar que los países industrializados, como Alemania, Japón y Taiwán, mantienen un considerable desarrollo industrial en la segunda post guerra, hasta 1974 contando con una poderosa clase capitalista, con fuerza de trabajo altamente calificada y con un amplio sector de pequeñas empresas con experiencia tecnológica, y haciendo notar que estos tres elementos están ausentes en México.²⁷

A pesar de la historia y cultura diferentes, la participación del estado y la planeación son muy importantes en los tres países de nuestro ejemplo así como en los del sureste Asiático cuyo desarrollo industrial es altamente impulsado a partir de los 60's. México también impulsa el desarrollo industrial desde los 40's; pero ante la debilidad de la burguesía nacional, el gobierno se hace cargo de la producción, de una serie de insumos básicos para la producción industrial y agrícola, así como de apoyar la fabricación de diversos productos por las empresas privadas, frecuentemente coinvirtiéndose con ellas.

A partir de los 70's, la subcontratación recibe gran impulso en los países industrializados, pero hay tres elementos importantes que caracterizan estos procesos y que marcan una gran diferencia en la manera en que se ha pretendido impulsar la subcontratación en México en los últimos años²⁸.

1).-El nacionalismo es un elemento muy importante en la promoción gubernamental a la subcontratación en los países industrializados ya que su propósito es elevar la competitividad de los grandes grupos empresariales, aunque sean transnacionales tienen como sede al país en cuestión, impulsando al mismo tiempo la competitividad de las PYMES con medidas gubernamentales de apoyo basadas en una estrategia de mediano o largo plazo.

2).-Las empresas en dichos países han alcanzado un desarrollo tecnológico frecuentemente innovador, en parte al haber sabido acumular previamente el conocimiento y la tecnología, pero también impulsado por una elevada inversión estatal y privada de investigación y desarrollo tecnológico, de la cual se benefician las grandes y también las PYMES, en el marco de una política orientada a elevar la competitividad nacional en el mercado cada vez más globalizado.

3).-Otro elemento importante es que en los países industrializados se han creado una serie de apoyos gubernamentales a las PYMES, y que se han

²⁷ Rueda, Isabel. *Empresas Integradoras en México*, México, Siglo XXI, 1997, p. 32.

²⁸ *Ibidem*.

puesto en práctica diversas medidas para evitar que la subcontratación beneficie solo a las grandes.

Mientras que en México, la subcontratación se dio al mejor postor, no importando que fuese de las empresas que no fueron tomadas en cuenta para la producción de algún artículo, aunado a que en el país no se podía trabajar en conjunto unas empresas con otras, sino por el contrario, cada quien veía por su lado las cosas que le beneficiaran, sin interesar que fuere de ellas el día de mañana, cosa que actualmente se ha dejado a un lado y que ahora las empresas buscan alianzas en las cuales todas alcancen beneficios.

Es preciso señalar que los grandes retos a los que las PYMES Mexicanas se enfrentan en la actualidad son según el punto de vista en general:

- Desarrollo Económico-Social.
- Integración Económica.
- Convergencia Estructural Tecnológica.

Estos son las principales retos a los que se enfrentan las empresas a grandes rasgos, y para hablar un poco más de ellos se pueden desmenuzar y ver cuales son los que contienen dentro de ellos:

- Los cambios de estructuras competitivas de elaboración (actualización de los recursos tecnológicos de los Requerimientos de Competitividad Internacional), y adecuación de las personas que los operarán, para obtener un control y un óptimo desempeño en la elaboración del producto con una calidad total.
- Una Competencia Mayor.- Como ya se ha visto las empresas que se actualizan tecnológicamente llevan un margen de atraso ante las empresas que desarrollan las nuevas tecnologías para producir el producto, y que a demás no solamente la empresa ha adquirido esta tecnología; sino que otras mas lo han hecho.
- Mercados Cambiantes.- Como todos los mercados se han inundado de diferentes productos y la globalización ofrece mas productos, con diferencias variadas, debido a la competencia, es necesario estar a la vanguardia del diseño y calidad del producto, así como de sus sustitutos y de la satisfacción total del cliente es una forma más de estar dentro de la competencia.
- Mercados Diferentes.- Cada mercado en los que se quiera incursionar presentará diferencias culturales, sociales políticas y económicas, que representarán obstáculos difíciles por vencer y se puede lograr desde la forma de negociar, de introducir el producto o servicio, su diseño y su comercialización.
- Conciencia Ecológica.- La que actualmente deben tener todas las empresas, debido a que a nivel mundial se exigen estándares ecológicos de protección al medio ambiente y que en el país se puede llevar a cabo de una manera excelente utilizando materiales reciclables y que no alteraren de ninguna forma al producto y que si en la presencia de la protección a la naturaleza.

- Las Crisis.- De las cuales la más difícil de vencer siempre será la económica debido a que si la población del mercado en que se han introducido los productos, no tiene capital para adquirirlo, será una cosa difícil de vencer; mientras que las crisis políticas y sociales representarían problemas pero no de la magnitud de la económica.

A continuación se pasará a lo que es la Inversión Extranjera Directa (IED), se debe recordar que esta es de suma importancia para cualquier empresa que busca industrializarse o buscar nuevos recursos para una mayor operación de la misma y que México es uno de los países que puede recibir grandes cantidades de esta, debido a los tratados comerciales que se han firmado últimamente. Se piensa que México debe de tener una seguridad social palpable para que la IED entre de manera fluida al país ya que de no ser así estas inversiones se irán a otros países en donde se garantice la seguridad de esta como en Brasil, Chile, China, por mencionar algunos, ahora se pasará a tratar el siguiente inciso.

2.6.- Postura de la Inversión Extranjera Directa frente a las Pequeñas y Medianas Empresas Mexicanas.

Dentro de la globalización y los Negocios Internacionales, la IED, es de suma importancia, dado que varios países dependen de esta para incentivar su economía y mantener estable a la sociedad, además que gracias a esta inversión, se pueden lograr adelantos comerciales, tecnológicos, desarrollo de infraestructura, obtención de energía, entre otros aspectos mas, pero hay que recordar, que se tienen dos tipos de inversiones extranjeras que se llevan a cabo y que se deben tener muy en cuenta si es que no se quiere llevar un mal momento como lo que sucedió en el pasado en México, en que todo el capital especulativo fue sacado del mismo y eso dio origen a una gran crisis nacional, es por eso que se deben conocer los dos tipos de inversiones que existen, los cuales se mencionan a continuación²⁹:

- 1.- Inversión Extranjera de Cartera.
- 2.- Inversión Extranjera Directa

Donde la **Inversión de Cartera** es el monto de dinero con el cual el capitalista al invertir su dinero en actividades financieras, lo hace con la finalidad de obtener cierta utilidad, sobre los montos de capital invertido, sin que el participe de manera directa controlando la empresa, ni el uso de su inversión, cuando el inversionista siente o ve que el ambiente financiero de la empresa o del país no es agradable, saca su dinero de inversión y deja en crisis a la empresa, o al país. A este tipo de capital se le conoce muy bien en México, puesto que son capitales especulativos, los cuales han sido actores de crisis económicas.

²⁹ Ball, Donald.Op.cit. p.45.

La **Inversión Extranjera Directa**, es la compra de acciones suficientes en una empresa para obtener un control importante en la administración o dirección de la misma³⁰, la cual permite a su vez que la empresa además de haberse capitalizado con Recursos Financieros (vistos anteriormente), permite obtener nuevas tecnologías y mayor margen de acción en los procesos de producción.

Ahora se mencionarán varios aspectos acerca de la IED, efectuada por personas físicas y morales que realizan o pretenden realizar actividades mercantiles en México, y que se rigen bajo los procedimientos que marca la ley en la materia. Actualmente las cifras son generadas en forma conjunta por el Banco de México y la SE, de acuerdo con las recomendaciones del Fondo Monetario Internacional (FMI) en su manual de Balanza de Pagos y de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE).³¹

Debido a discrepancias metodológicas entre las cifras reportadas por el Banco de México y las que reportaba la antigua Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (actualmente Secretaría de Economía), a partir de 1994 se implementó una nueva metodología para los cálculos de la IED. Debido al cambio metodológico desarrollado conjuntamente entre ambas instituciones, las cifras calculadas a partir de 1994 no fueron ya compatibles con las de años anteriores.

El Banco de Información Económica y su Metodología Anterior difundía cifras mensuales sobre los montos de Inversión Extranjera Directa (IED) notificados al Registro Nacional de Inversiones Extranjeras (RNIE) y sobre los proyectos autorizados por la Comisión Nacional de Inversiones Extranjeras (CNIE). Sin embargo, se decidió suspender la divulgación de esta información a partir de marzo de 1995, cuando se detectaron algunos problemas en la metodología utilizada hasta ese momento. Los principales problemas detectados fueron los siguientes:

1. De acuerdo a la Ley de Inversión Extranjera (LIE), las sociedades mexicanas con participación extranjera, las personas físicas o morales extranjeras y las sucursales de inversionistas extranjeras establecidas en el país, tienen la obligación de reportar al Registro Nacional de Inversiones Extranjeras el importe de su capital y cualquier modificación a dicha información.³²

Sin embargo, la notificación se daba con un importante rezago, por lo que en las publicaciones realizadas hasta 1994, los flujos registrados cada mes se manejaban como si hubieran invertido en ese mismo periodo.

Este problema se hizo evidente en enero y febrero de 1995, cuando se registraron flujos por 1,796.2 mdd y 1,843.9 mdd, respectivamente; dos de las cifras más altas en la historia del Registro Nacional de Inversiones Extranjeras. Al identificar la fecha en que estos flujos efectivamente se realizaron resultó que, de las cifras registradas en enero y febrero de 1995, únicamente el 2.93% correspondía a inversiones realizadas en esos dos meses, mientras que el

³⁰ Ibidem.

³¹ [www.Inegi.com/Banco de Información Económica \(BIE\).](http://www.Inegi.com/Banco de Información Económica (BIE).)

³² Inegi.com, Op cit.

97.07% restante correspondía a flujos que efectivamente ingresaron al país con anterioridad a 1995.

2. De acuerdo a la LIE, la inversión extranjera en algunos sectores de la economía requiere de la aprobación previa por parte de la Comisión Nacional de Inversiones Extranjeras. Sin embargo, es claro que la aprobación de un proyecto no garantiza su realización, por lo que la adición de los montos aprobados por la Comisión Nacional de Inversiones Extranjeras con los reportes mensuales del RNIE implicaba la combinación de inversiones realizadas con proyectos por realizar, y

3. Las inversiones en maquinaria y equipo de las maquiladoras se realizaban por medio de la aportación de activo fijo por parte de las empresas matrices en el extranjero a sus filiales en el país bajo un contrato de comodato (préstamo gratuito). Dicho contrato transfiere gratuitamente el uso de activo a la maquiladora para que desarrolle su actividad, pero no se le otorga la propiedad del mismo, por lo cual la sociedad mexicana no puede reportarlo en su contabilidad, provocando así que los métodos tradicionales para recopilar estadísticas no detecten estas inversiones. Estas aportaciones de capital entraban al país como importaciones temporales de activo fijo realizado por la industria maquiladora.

Para resolver estos problemas, durante 1995, la SE y el Banco de México (BANXICO) revisaron conjuntamente sus respectivas metodologías para obtener cifras sobre el comportamiento de la IED y establecieron un programa tendiente a mejorar sus procedimientos de recopilación, integración y publicación de estadísticas sobre la IED.³³

Mientras que con la Nueva Metodología sobre las estadísticas de la IED, el resultado de la revisión en forma conjunta del Banco de México y de la Secretaría de Economía de la anterior forma de cálculo de la IED. Tomando como base las recomendaciones del Fondo Monetario Internacional y la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE).

Las cifras elaboradas con la nueva metodología se integran con los montos notificados al RNIE que efectivamente se materializaron en cada año, una estimación de los montos que aún no eran notificados al RNIE y el valor de las importaciones de activo fijo realizadas por empresas maquiladoras.

Esta metodología es más precisa y completa debido a que involucra únicamente cifras materializadas e incorpora estimaciones sobre los montos que aún no habían sido notificados al RNIE o que por restricciones de carácter jurídico, no captaba el RNIE antes de 1999, fecha a partir de la cual se reportan al RNIE todos los conceptos que forman parte de la definición de (nuevas inversiones, reinversión de utilidades y cuentas entre compañías). Se pueden ver los cambios de inversiones en diferentes rubros en la tabla No. 6.

³³ Ibidem.

Tabla 6
INGRESOS NETOS DE LA INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA EN
AMERICA LATINA ENTRE 1995-1999.
millones de dólares.

	1995	1996	1997	1998	1999
Centroamérica y el Caribe	2.005	2.108	4.251	5.776	5.500
Centros Financieros del Caribe	2.427	3.119	4.513	6.486	5.000
ALADI	27.750	41.416	60.640	64.465	75.420
Argentina	5.279	6.513	8.094	6.150	21.000
Bolivia	393	474	731	872	800
Brasil	4.859	11.200	19.650	31.913	31.000
Chile	2.957	4.637	5.219	4.638	8.900
Colombia	969	3.123	5.703	3.038	350
Ecuador	470	491	695	831	470
México	9.526	9.186	12.831	10.238	10.000
Paraguay	155	246	270	256	100
Perú	2.000	3.226	1.785	1.930	1.500
Uruguay	157	137	126	164	100
Venezuela	157	137	126	164	100
Total1+2+3	32.182	46.643	69.404	76.727	85.920

Fuente: CEPAL, octubre de 1999.

El último informe de CEPAL sobre “La inversión extranjera en América Latina y el Caribe” pone de manifiesto que, a pesar de que los años 1998 y 1999 fueron difíciles por el efecto de la crisis financiera internacional, la región ha seguido recibiendo cantidades crecientes de IED. Una mirada a las cifras de la segunda mitad de la década de 1990, deja ver que entre 1995 y 1999 la IED se ha incrementado en un 166 %, pasando de 32.182 millones de dólares a 85.920 millones de dólares según estimaciones aportadas por los Bancos Centrales latinoamericanos a CEPAL³⁴.

Sin embargo, no toda la región se ha beneficiado por igual de los flujos de IED. Las economías grandes como Argentina, México, Chile y sobre todo Brasil, concentran el 82 % de las inversiones de la región, como señala la CEPAL. Cabe destacar que son estos países los que han concentrado la expansión de la IED durante los últimos 5 años. Por el contrario, en los restantes países de la ALADI (Colombia, Ecuador, Paraguay, Perú, Uruguay y Venezuela) la IED se ha estancado o a decrecido.

Mientras que en los años del 2000, el monto total de IED en México, fue de 16,448.7 mdd., para el 2001 fue de 26,569.3 mdd., para el 2002 fue de

³⁴ www.cepal.com.

14,435.3 mdd., mientras que las cifras preliminares del 2003 el monto fue de 10,731.4 mdd³⁵.

Resulta evidente que las economías grandes representan una mejor oportunidad para la penetración de las empresas transnacionales, por la dimensión de sus mercados y su capacidad exportadora, así como por la escala que representan los procesos de privatización y fusiones empresariales que se realizan allí. Pero vale la pena llamar la atención sobre factores de gobernabilidad que pudieron también incidir sobre los flujos de inversión internacional.

Por lo tanto, lo que buscan los inversores internacionales son condiciones de seguridad y confianza para tomar sus decisiones. El caso brasileño, por ejemplo, que podría haber sido castigado por los inversores después de la devaluación a la que fue obligado el Real por los ataques de especuladores, salió fortalecido del proceso por la credibilidad de su política económica y de sus reformas estructurales. De ello Argentina podría sacar lección, en términos de la capacidad para gestionar procesos de devaluación del tipo de cambio sin grandes perjuicios para la economía.

La modalidad de la IED, llegada a América Latina en el último año revela los nuevos desafíos para el modelo de desarrollo económico adoptado y las implicaciones que para la gobernabilidad plantea el nuevo panorama. Al respecto CEPAL informa que "La IED que ingresó a la región durante 1998 y 1999 mantuvo su composición de alrededor de 60% para la creación de nuevos activos y 40% para la compra de activos existentes".

A los países de América Latina les interesa que cada vez la inversión extranjera se oriente más a la creación de nuevos activos. Eso significa mejorar las capacidades productivas de la región, como esta ocurriendo con las inversiones industriales de Estados Unidos en México, y lo que se resume en la creación de actividades empresariales competitivas, incremento de las exportaciones, colaboración en el equilibrio de la balanza de pagos mexicana y creación de empleo.

La IED es indispensable para sostener el crecimiento económico latinoamericano, condición imprescindible para plantearse metas más altas en cuanto a desarrollo. En ese sentido, las autoridades de la región deben tener conciencia de que las políticas orientadas a captar el ahorro internacional deben ir acompañadas de incentivos a actividades productivas capaces de generar eslabonamientos tecnológicos hacia el interior de las economías de América Latina.

La IED habrá sido un aporte real al desarrollo cuando los recursos llegados a la zona hayan generado actividades que eleven la capacidad tecnológica endógena de los países receptores, cuando el progreso sea transmitido mediante eslabonamientos empresariales hacia actividades nuevas.

³⁵ www.banxico.org.mx

Lo anterior es válido para ese 60% de la IED que representa la inversión en nuevos activos. El 40% restante corresponde a las fusiones empresariales y los procesos de privatización que están en marcha en América Latina³⁶. En buena medida el papel dominante de Brasil en la actualidad, se debe a que este país ha entrado más tarde a las ofertas internacionales de empresas públicas. Pero lo relevante en términos de gobernabilidad de los mercados es el hecho de que en este caso los capitales extranjeros están entrando con fuerza en el sector de los servicios de bienes públicos.

Pero a diferencia de las actividades extractivas e industriales sencillas, proclives a generar economías en desarrollo, los servicios, caracterizados por las telecomunicaciones, la producción y distribución de energía (petróleo, electricidad y gas), servicios financieros de todo tipo (seguros, cuentas corrientes, depósitos a plazo), carreteras y puertos, etc., tienen una fuerte incidencia en la vida de los ciudadanos, que son consumidores finales de los servicios prestados por las empresas transnacionales instaladas en la región. Por ello, cada día es más importante el fortalecimiento de la capacidad reguladora del Estado, al que corresponde la obligación de establecer tarifas y regular las condiciones en que se prestan los servicios privatizados. Por ese motivo, se espera que la empresa internacional no solamente importe a la región los capitales y la capacidad de gestión, sino que también realice una aportación importante al buen funcionamiento de los mercados, siendo un elemento de fortalecimiento institucional de la competencia y transparencia en la gestión de las empresas.

Por lo anterior, y teniendo en cuenta la experiencia de formación de grupos de presión en torno a los grandes conglomerados empresariales, es importante que las empresas internacionales guarden una puntillosa neutralidad respecto a los procesos políticos en marcha, evitando que sus recursos sean utilizados en el campo de la competencia electoral a favor de determinados sectores en perjuicio de otros. Donde no existen leyes que regulen el financiamiento de los partidos políticos, las grandes empresas pueden verse tentadas a influir sobre las autoridades mediante el financiamiento informal de las campañas electorales o dando respaldo financiero a determinadas opciones del marco político. La neutralidad en estos casos, debería ser un criterio dominante en la cultura empresarial, mientras no se regule de manera democrática la financiación de las actividades políticas.

Es así como la IED puede entrar al campo político en cualquier país, al igual que al progreso como lo ha hecho siempre; pero la importancia real de ésta es que ayuda a las empresas y a los gobiernos a ser mejores competidores en el ámbito económico internacional.

Ahora se hablará de la IED que entra a México y de la cual muchas de las PYMES Mexicanas han tenido beneficios para seguir llevando a cabo sus acciones dentro de las actividades comerciales según su actividad que realizan. El propósito es examinar la evolución de la IED poniendo especial énfasis en su comportamiento durante los últimos años caracterizados por

³⁶ www.cepal.com.

fuertes turbulencias económicas y financieras a escala internacional, así como por una mayor competencia a nivel mundial para la atracción de este tipo de inversiones. Teniendo como objeto el verificar si el país está perdiendo o ganando competitividad para la atracción de IED, la cual juega un papel mucho muy importante dentro del comercio mundial y local dentro del país.

Se nota que en la actualidad las empresas del país se encuentran clasificadas en sectores y regiones dentro del territorio nacional, los resultados ponen en evidencia que el comportamiento de la IED dirigida a México hasta el año del 2000 cambia de forma notable, puesto que a partir de ese año al 2001 el sector servicios, especialmente los financieros, muestran un fuerte incremento a costa del resto de las actividades económicas, así la IED dirigida a las manufacturas es la que presenta la mayor contracción.

A nivel regional, el comportamiento de la IED del año 2000 al 2001 afecta negativamente a la mayoría de las zonas del país, con excepción del centro, esta región ha logrado incrementar de forma importante los recursos provenientes del exterior ya que es la sede de los corporativos financieros con movimientos estratégicos relevantes (adquisiciones y fusiones) en los últimos años.

Del año 1999 al 2000 el resto de sectores presentó un crecimiento, para el año del 2001 todas las actividades muestran una contracción siendo la única excepción la industria metálica básica que sigue manteniendo su nivel desde el año de 1995. La IED en el centro del país presentó del año 1994 al año 2000 una tendencia decreciente, para 2001 se recupera y registra la máxima proporción de 80 %. De esta forma, la región continúa colocándose como la principal receptora de los recursos de IED que se canalizan al país, una participación promedio de 65 % durante el periodo de observación. El fuerte incremento de participación de la IED en el centro del país del año 2000 al año 2001 se debe, fundamentalmente, a que la región es sede de las principales actividades de servicios financieros llevados a cabo en México, por lo que los movimientos (fusiones y adquisiciones) en los últimos años han traído consigo la llegada de importantes montos de inversión. De 1994 a 1999 la IED realizada en México se ha ubicado entre 7.7 y 12.7 mmdd, mostrando una tasa media anual de crecimiento de 3.6 %. De 1999 a 2001 los recursos provenientes del exterior en materia de IED presentaron un crecimiento, ubicándose en este último año en 24.7 mmdd. Ese incremento, ha obedecido a la expansión mostrada en los servicios financieros de seguros y finanzas, y como resultado de fusiones y adquisiciones particularmente en el sector bancario³⁷.

En México, la IED tuvo un fuerte crecimiento, ya que su acervo pasó de 2.000 mdd en 1985 a 22.000 millones en 1990, a 41.000 millones en 1995 y a 72.000 millones en 1999. En cuanto a su composición sectorial, conservó la preeminencia del sector manufacturero. En el período 1995-1999, el sector manufacturero reunía el 61% de la inversión total, otras industrias el 14%, los servicios financieros el 13% y el comercio el 12% del total del monto recibido durante ese periodo, mientras que para el 2004, la industria manufacturera

³⁷ inegi, Op cit.

recibió un monto de 8933.1 mdd, el comercio un total de 1126.5 mdd, los servicios financieros un 5261.3 mdd.³⁸

Para explicar esa composición, cabe mencionar que en primer lugar existió un bajo flujo de inversiones hacia sectores de servicios, tales como electricidad, agua, transporte, telecomunicaciones, petróleo y actividades extractivas. Ello obedece a restricciones emanadas de la política económica general, que reserva tales actividades a empresas nacionales o impone restricciones a la inversión extranjera. Así, en los sectores eléctrico y petrolero, es el Estado el protagonista, a través de Petróleos de México (Pemex) y la Comisión Federal de Electricidad (CFE). En telecomunicaciones, a excepción de la telefonía celular, la participación extranjera está limitada al 49%; la empresa mexicana Telmex controla el 95% de la telefonía local, el 66% en larga distancia, el 72 % en móvil y el 60% en datos/Internet. En segundo término, la integración de México en el TLCAN promovió importantes flujos de inversión manufacturera provenientes de Estados Unidos, cuya producción tiene como destino sobre todo al mercado estadounidense³⁹

Las dos terceras partes del incremento en la IED se deben a que Brasil, México y Argentina, llevaron cada uno por su parte una fuerte influencia de las fusiones y compras referidas a empresas ya instaladas. Un cálculo de la OCDE estima que en Argentina, Brasil, Chile y México, los flujos de estas fusiones y compras fueron en 1999 de 45.700 mdd; en el 2000, de 75.900 millones; y en 2001 de 36.500 millones. Durante el decenio de 1990 que fue su período de auge se dirigieron sobre todo a servicios y dentro de ellos a telecomunicaciones y bancos. En cuanto a la procedencia de ese acervo, varía según los países. En el 2000, en México el 61,3% de la IED procedía de Estados Unidos, mientras en Argentina y Brasil oscilaba entre el 23 y 24%; a su vez, las inversiones procedentes de la Unión Europea constituían el 53% del acervo en Argentina y Brasil, con elevadas cifras de España (25,6% en Argentina y 14,9% en Brasil) y eran inferiores al 25% en México⁴⁰.

En el año 2001 los flujos de IED disminuyeron en 10% con respecto a los del año anterior; y las tres cuartas partes se concentraron en México y Brasil. Existió una fuerte caída de Argentina, que pasó de 10.553 millones en 2000 a 3.500 en 2001. En Brasil también disminuyó, después del trienio 1998-2000 en el que entraron en conjunto 74.688 mdd, sobre todo impulsados por el proceso de privatizaciones; en 2001 los ingresos de capital fueron de 19.011 millones. En cambio, México aumentó esa cifras en más de 11.000 millones de dólares, debido a la compra de Banamex por el Citigroup, por 12.447 millones

Hasta el año anterior, el constante incremento en los flujos de capital externo al país, constituyó uno de los principales factores que permitió la fortaleza en la cotización del peso frente al dólar. En el año del 2001, el peso mexicano tuvo una apreciación de 4.6 por ciento en su cotización frente a la divisa estadounidense.

³⁸ *Ibidem*.

³⁹ CEPAL, *La Inversión Extranjera en América Latina y el Caribe*, CEPAL, Santiago de Chile, 2001, p. 41.

⁴⁰ OCDE, *Trends and Recent Developments in Foreign Direct Investment*, OCDE, París, 2002.

Según el Banco de México, durante el 2001 la economía mexicana recibió un flujo "sin precedente" de IED por 24 mil 730 mdd, de los cuales 12 mil 447 millones correspondieron a la compra que hizo el grupo estadounidense Citigroup de Banamex, el principal banco del país.

Incluida la operación de Banamex, la IED fue equivalente, ese año a 142 % del déficit en la cuenta corriente de la balanza de pagos. Si se excluye la operación de Banamex, los flujos de capital foráneo fueron de 12 mil 283 mdd, equivalente a 70 % del déficit en la cuenta corriente de 2001, que alcanzó 17 mil 457 mdd.

La SE indicó que la IED del primer trimestre de 2002, que alcanzó 2,726.1 mdd, se integró de la siguiente manera: 1,051.5 mdd, 38.5 % del total, correspondió a nuevas inversiones; otros 1,021.6 millones, 37.5 % del total, a reinversión de utilidades; 198.3 millones, 7.3 % del total, a cuentas entre compañías, y 454.7 millones, 16.7 % respecto del total, a importación de activo fijo por parte de maquiladoras.

Además se señaló que la IED captada por el país entre enero y marzo de 2002 se canalizó principalmente a la industria manufacturera, que recibió 46.3 % del total; al comercio, 19.2 %; al sector de servicios financieros, 17.8 %; a transportes y comunicaciones, 16.2 %, y a otros sectores, 0.5 % del total. La mayor parte del capital provino de Estados Unidos, con 79 % del total; Canadá, 0.3 %; la Unión Europea participó con 17.1 % (en especial, Holanda aportó 4.4 %, Reino Unido, 3.5%; Alemania, 3.3%; Dinamarca, 2.6%, y Francia, 1.9 %); mientras que el 3.6 % restante llegó de otros países, que no fueron identificados en el comunicado⁴¹.

La IED en México de enero-septiembre de 2002 ascendió a 9,028.3 mdd, de acuerdo a las cifras dadas a conocer por la SE y el Banco de México. Estos importantes flujos de inversión a México, son parte de los resultados positivos de la política económica del gobierno del cambio y son congruentes con las expectativas anuales de IED.

La IED realizada en el lapso enero-septiembre de 2005 se integra con un monto total de 8,896.6 mdd, siendo para el sector agropecuario un total de 2.5 mdd, para el sector extractivo es de 59.6 mdd (0.7%), para la industria manufacturera es de 5,156mdd (58%), mientras que para el sector de la construcción es de 153.5 mdd (1.7%), para el comercio 1,641.2 mdd (18%), para las comunicaciones y el transporte 994.3 mdd (11.2%), para servicios financieros un monto de 73.6 mdd (0.8%) y para otros servicios un total de 630.1 mdd (7.1%).⁴²

Hoy en día la situación de la IED es diferente a otros tiempos en que los inversionistas dudaban en traer sus capitales a México en forma de inversión directa, y por lo general sólo traían su capital a especular en la economía nacional, más por el contrario en el presente año, la IED hacia el país sufrió una considerable caída en el primer trimestre, en lo que constituye uno de los

⁴¹ La jornada, mayo 02, 2002.

⁴² SE. Op cit.

efectos más palpables de la contracción de la actividad económica, los Estados Unidos son los principales inversionistas en el país, de acuerdo con datos difundidos por la SE.

A pesar de los montos de capital que ha recibido México, la situación por la cual se está pasando es desalentador dado que las industrias no pueden trabajar a su 100%, gracias a que la situación después de la recesión de la economía estadounidense y luego de los ataques terroristas a Estados Unidos, las empresas han registrado importantes bajas en producción, capital, mano de obra y oportunidades para seguir en el camino de la competencia, y como ejemplo podemos mencionar al sector textil, puesto que su situación cada vez es peor.

¹ SE. Op cit.

Capítulo 3

OPORTUNIDADES DE NEGOCIOS INTERNACIONALES EN EL MARCO DEL TRATADO DE LIBRE COMERCIO DEL TRIANGULO DEL NORTE.

En este capítulo se estudiarán cuáles son las oportunidades de Negocios Internacionales y los rubros económicos comerciales que dan las oportunidades de negocios, de igual forma, se verán las perspectivas que tienen las PYMES Mexicanas tanto para las maquiladoras, las agropecuarias y de servicios, así como para las diferentes industrias nacionales que deseen buscar una mejora en sus niveles de competencia, producción y presencias económicas.

3.1.-Perspectivas para las Pequeñas y Medianas Empresas Mexicanas.

En el mundo actual algunas veces parece que el cambio tecnológico es la única constante en donde las empresas enfrentan un entorno que se caracteriza por una tecnología de rápido cambio, por una competencia que cada vez es más fuerte internacionalmente y por el cambio de las fuerzas políticas y económicas como la Unión Europea, una tendencia internacional hacia la desregulación de las industrias, un crecimiento significativo en el comercio internacional y de la inversión extranjera.

Estos cambios tienen implicaciones importantes para las decisiones de las PYMES Mexicanas, y en su organización, las decisiones sobre el diseño de productos, servicios, precios, métodos promocionales y sistemas de distribución. Debido a que el entorno es dinámico además de complejo como ya se ha mencionado anteriormente y porque el rango de decisiones es amplio, las empresas deben desarrollar procesos para coordinar las diversas decisiones en sus respectivas actividades a fin de asegurar un propósito y su dirección común.

Las perspectivas en lo que constituye a las PYMES Mexicanas, consisten en visualizar el entorno cada vez más complejo a medida que los productos son más sofisticados lo que al parecer debe ser una regla general en este proceso que es satisfacer no a los intereses totales de la empresa sino la satisfacción total de los intereses de los clientes.

Conforme va pasando el tiempo, y como resultado de la globalización surgen contrapartes para las empresas, que pueden estar dentro mercado local, nacional o internacional y que sin duda ofrecen:¹

- Nuevos Productos y Servicios.
- Avance Tecnológico.
- Aumento de Especialización.

¹ Rodríguez, Joaquín. Como Administrar Pequeñas y Medianas Empresas. México, ECASA, 1993, p.34.

- Tendencia a la Fusión.
- Cambio a Empleos Burocráticos.
- Ascendente Interdependencia.

Donde los Nuevos Productos y Servicios, que se ofrecen son de todo tipo, observando que la competencia entre las empresas y el incremento del mercado de consumo son un gran estímulo para introducir nuevos productos y servicios, en las diferentes áreas que se conocen. Tomando en cuenta que la globalización permite al consumidor una gama diversificada de algún artículo o servicio de donde escoger.

Avance Tecnológico: El aumento del nivel de vida se debe en gran parte a la mejoría en los procedimientos de trabajo, los avances tecnológicos mejoran constantemente la capacidad de utilizar maquinaria y para elaborar nuevos y excelentes productos a un ritmo cada vez más acelerado y con modificaciones a sus artículos, con mejores diseños, nuevos materiales, y con mejores planeaciones del mercado.

Aumento de la Especialización: La especialización es paralela al avance tecnológico, puesto que ayuda a que surja la división del trabajo en casi todas las actividades productivas, y la producción industrial depende hoy en día de la realización de muchas personas especializadas e incluso de operaciones separadas y así, las mismas empresas se han especializado. Puesto que muchas de ellas fabrican productos que son útiles solamente cuando se combinan con otros productos, dando origen así a un fenómeno que en la actualidad muchas empresas de todo tipo de actividad han realizado para seguir en el ámbito de la actividad comercial y dentro de las competencias en los mercados internacionales, dicho fenómeno lo conocemos como fusión.

Tendencia a la Fusión: La mayoría de las empresas que se encuentran en el país se clasifican como Medianas y Pequeñas, la mayoría de estas comienzan a una escala relativamente modesta y experimentan solamente un crecimiento moderado, sin embargo, en el medio se ha visto, aunque en forma moderada la fusión como por ejemplo las fusiones es el sistema bancario mexicano.

Cambio a Empleos Burocráticos: Dado que el hombre siempre ha buscado la forma de disminuir el volumen de trabajo que debe de realizar para hacer frente a las necesidades de su existencia. Las máquinas, los equipos automáticos y la abundante energía mecánica han tomado a su cargo gran parte del trabajo que el hombre acostumbraba realizar por sí mismo. El hombre no solo trabaja menos horas para satisfacer sus necesidades, sino que el número de trabajadores dedicados a trabajos directamente productivos ha disminuido. Por otro lado, el número de empleados dedicados a los servicios ha aumentado; se ha generado y se seguirá generando un incremento proporcional del personal tipo burocrático, es decir, personal de oficina.

Ascendente Interdependencia: Al mismo nivel que el hombre se ha especializado más en sus habilidades y esfuerzos productivos, se ha hecho mas dependiente de los demás para obtener bienes y servicios que requiere, por ejemplo: vestido, alimentos, servicio medico, etc.

Todas estas actividades nos proporcionan una pauta de qué y de dónde pueden las empresas mexicanas adecuarse o desarrollarse en cualquier ámbito ya sea de productos o de servicios, dado que el mercado internacional es muy general y que se debe de actuar sin miedo en la incursión de cualquier negocio.

Para las empresas que se dediquen al sector Textil y de la Confección, mencionaremos algunas características y las oportunidades que ellos tienen en los mercados internacionales dado que en el interno se está yendo cuesta abajo y que se deben de buscar nuevos caminos alternos para la realización de los negocios internacionales y no solamente la actividad textil sino que la situación actual es generalizada y aunque se nos busca engañar mediante el apoyo gubernamental de actividades como lo son los micro créditos para establecer changarros que en la mayoría de ellos el desarrollo es casi un fracaso.

Mientras que en otras partes del mundo la actividad textil está dando grandes adelantos como en el caso Chino, dado que sus materiales para realizar una prenda es de pésima calidad, su precio es bajo y sus diseños son de buen gusto y que por ayuda del tráfico de mercancías chinas se ha dañado al mercado interno y que de contar con estos puntos a favor de las empresas mexicanas, sería benéfico para las empresas nacionales.

Ahora se verán las oportunidades de negocios que pueden llegar a tener las industrias del ramo textil dentro del mercado del TLCTN.

3.2.-Oportunidades en el sector textil.

La Industria textil ha sido producto de un largo proceso histórico y que se ha construido con el esfuerzo de muchos mexicanos (trabajadores y empresarios) vinculados con ella, por lo que hoy, más que nunca la experiencia acumulada de éstos, será necesaria para fortalecerla en un marco internacional cambiante pero en el que no es posible olvidar el desarrollo nacional.

Mucho se había hablado de la supuesta debilidad que caracteriza a esta industria en términos de eficiencia, productividad, nivel tecnológico, capacitación de la mano de obra, escasez de recursos financieros, altos costos y baja competitividad, pero así como son mencionados éstos factores desventajosos, se argumenta con especial énfasis la necesidad de apoyo gubernamental pues con la apertura económica esta industria fue desprotegida de manera drástica y en forma acelerada².

Es necesario asumir posturas que sin negar los cambios, también consideren su función en el mayor beneficio del desarrollo nacional. Tratándose de una

² Portos, Irma. Pasado y Presente de la Industria Textil en México. México, Nuestro Tiempo, 1992 p.137.

industria como la textil no se puede dejar a un lado la rica experiencia acumulada a lo largo de un siglo de existencia; desde luego, su situación actual no es nada fácil como para enfrentar con éxito la fuerte competencia dentro y fuera del país.

Sin embargo los que hacen y han hecho a esta industria podrán contribuir a su desarrollo desde distintos planos, aun frente al difícil panorama en que se encuentra la economía mexicana dominada por el capital monopolista extranjero, pero que particularmente en esta industria el capital existente es todavía mayoritariamente nacional (empresarios hijos de españoles, europeos y árabes nacidos en México).

La industria textil es un sector con posibilidades de integración productiva y de capital, que permitirá no solo incursionar en otras latitudes, sino sobre todo seguir vistiendo a los mexicanos, pues hasta antes de la apertura comercial de 1986 se satisfacía primordialmente a su mercado interno.

Se piensa que los cambios actuales deben servir para repensar la industrialización integrada nacional, que forjada bajo la competencia externa ayude a elevar la eficiencia, calidad y costos que se traduzcan en mayores bienes de consumo con precios accesibles para la mayoría. En el plano de las empresas y del capital textil, la atomización de las mismas es un dato que sigue siendo recurrente a lo acontecido en periodos anteriores. En los hechos, se han reforzado una decena de empresas como: Celanese, Grupo Hytt, Nylon de México, Tapetes Luxor, Grupo el Asturiano, Fábrica la Estrella, Tersa S.A., Convertex, Derivados de Gasa e Hilaturas Lerma³.

La participación del sector de las exportaciones totales de México fue de casi 7% más en el año del 2001, lo cual llegó a ocupar dentro de la exportación de mercancías, el tercer lugar, detrás de las manufacturas eléctrico-electrónicas y de la industria Automotriz⁴.

A raíz de la crisis económica de los E.U. en el año del 2001, con las consecuentes caídas de las exportaciones mexicanas, mucho se habló sobre el desplazamiento de proveedores mexicanos, particularmente de prendas confeccionadas en aquel mercado, por parte de proveedores de productos fabricados en China e India.

Pero el sector Textil-Confección ocupa el tercer lugar como actividad exportadora del país y representa alrededor del 7% de las exportaciones de México. El notable crecimiento de sus ventas externas estableció, principalmente el aumento en las exportaciones del segmento maquilador (21.6% promedio anual), el cual tiene una participación mayor a la media ya que, representa más del 60% de las exportaciones del sector, como no lo indica la tabla No. 7.

Tabla 7

³ Ibidem, pag. 132.

⁴ www.secretaría de economía (SE), 2003.

EXPORTACIONES DE MÉXICO.
(Millones de dólares)

AÑO	TOTAL	MAQUILA	NO MAQUILA
97	110,431.5	45,165.4	65,266.1
98	117,539.3	53,083.1	64,456.2
99	136,361.8	63,853.6	72,508.2
00	166,120.7	79,467.4	86,653.3
01	158,779.7	76,880.9	81,898.8
02	161,046.0	78,098.1	82,947.9
03	164,766.4	77,467.1	87,299.3
04	187,998.6	86,951.7	101,046.9

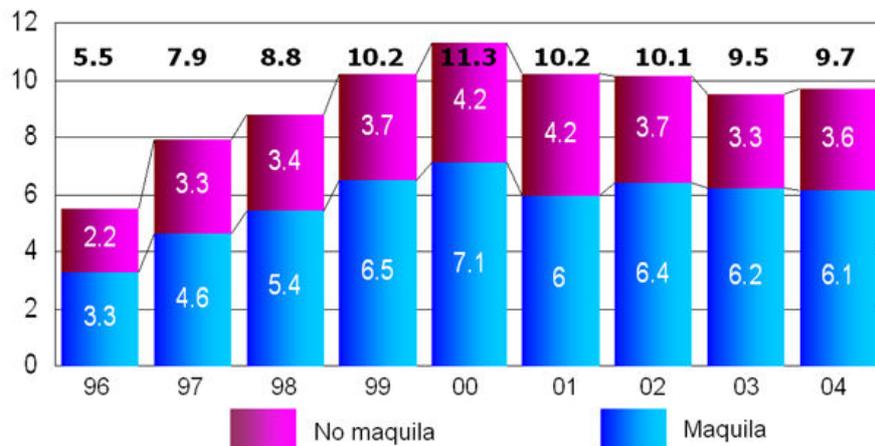
Fuente: INEGI Y BANXICO.

Por tipo de industria, las exportaciones de productos de la Confección observaron el mayor crecimiento medio. En efecto, las exportaciones de prendas confeccionadas aumentaron de 45,165 mdd al término de 1997 a 86,951 mdd en el 2004 mientras que los productos textiles pasaron de 671 mdd a 1,599 millones en el mismo periodo.

En cuanto a la estructura del comercio exterior, las ventas externas del sector se distribuyen en tres subsectores: Prendas de vestir, Otros artículos Confeccionados y Filamentos, Fibras Sintéticas y Artificiales, este último correspondiente a productos textiles. Al término del 2001, la mencionada distribución se ha concentrado aún más, ya que las prendas confeccionadas representan 84% de las exportaciones del sector. Por su parte más del 70% de las importaciones mexicanas de productos textiles y de la confección se concentran en el Algodón (en sus tres variedades, fibras, hilados y tejidos), Filamentos y Fibras sintéticas o artificiales y Prendas de Vestir. El restante se distribuye entre distintos productos textiles.

Lo anterior implica que el país requiere del exterior una parte significativa de insumos textiles, los cuales transforma y exporta como producto terminado (prendas confeccionadas). Como se puede apreciar en la tabla No. 8.

Tabla 8
EXPORTACIONES.
(Millones de dólares)



Fuente: World Trade Atlas

Con la participación de México a nivel sectorial, a partir de 1998, se desplazó a China, como el principal proveedor de las compras externas que realiza E.U. de productos textiles y de la confección. México fue el país que obtuvo la mayor ganancia de mercado con un 43.0%, mientras que China, mostró una fuerte pérdida que fue del 23.6%. Otros países que han mostrado pérdidas de participación han sido Corea y Taiwán, a favor de la ganancia lograda por Honduras, El Salvador y Canadá, lo que nos muestra que poco a poco se empieza a armar el rompecabezas en lo que al mercado continental de todo el continente americano se refiere.

A nivel industria, como líder proveedor de productos textiles se ubica Canadá, con una participación en el mercado en el año 2001 del 16.9% siendo incluso el país que obtuvo la mayor ganancia del mercado con un 41.1%. México por su parte, se ubica en el segundo lugar con una participación del 8.9% en el 2001, y que también registró una ganancia de mercado del 37.4%⁵.

Es importante recordar la mala situación por la que se encuentran las empresas manufactureras nacionales como se mencionó en el capítulo primero, que de Enero del 2001 a abril del 2002, se perdieron en México, un total de 283 empresas maquiladoras de productos textiles y prendas confeccionadas lo cual explica, en gran medida, la pérdida de 59,447 empleos en el segmento maquilador del sector durante el mismo periodo. Todo esto con la influencia que tuvo el efecto de los problemas económicos de E.U., en la recesión mundial, y que en el año del 2003, se perdieron un número importante de empresas textiles.

Como se puede ver, las oportunidades para las empresas de este sector son pocas pero se pueden ir dando lentamente a la tarea de llevar a cabo su adecuación a la planta productora, y ya una vez satisfecho el mercado nacional se pueden lanzar a incurrir en éste mercado y si se deciden lanzar a navegar en este mar de oportunidades y no quieren tener grandes descalabros, a continuación se mencionarán diferentes tipos de alianzas que pueden llevar a

⁵ www.banxico.com.mx.

cabo, tanto las empresas maquiladoras, como todas las PYMES de cualquier actividad, que deseen incurrir en estos nichos de mercado.

3.3.-Perspectivas de concertación de Alianzas Estratégicas.

Se dará la definición de los procesos de integración regional que son un conjunto de actos y acciones que los países realizan para facilitar su interrelación económica, de forma tal que sistemas, que hasta ese momento funcionaron automáticamente, lleguen a confundirse en una unidad⁶.

Mientras que toda acción integradora significa un esfuerzo continuo de las diferentes partes que se unirán en uno solo, este nuevo actor buscará sus resultados y sus objetivos, llevará a cabo sus proyectos con el fin de seguir adelante y posicionarse dentro de todo acto ya sea comercial o de servicios.

Desde que se empieza a hablar de un plan o proyecto, con independencia, los participantes de estos procesos han resuelto, aumentar la relación entre sus respectivas economías, coordinar sus actividades productivas buscando una simbiosis mas intensa y unir las fuerzas creativas de sus hombres de negocios, empresas e instituciones, para aprovechar el vector positivo que nace de la sinergia de diferentes fortalezas que se unen en un proceso de relación armónica. La conformación de una unidad más amplia influirá notablemente sobre la vida de los componentes, generando efectos directos e indirectos sobre la totalidad de los aspectos cotidianos. El escenario planteado supera el estrecho marco de la cooperación (restringida a lo comercial) para proyectarse hacia las actividades productivas, involucrando así, un espectro mas amplio de relaciones e influyendo fuertemente sobre la organización política e institucional.

La integración somete a las empresas a desafíos más grandes, obligando a una severa reconsideración de su accionar que deviene en procesos de reconversión y reestructuración productiva para adecuarse a los cambios violentos del ambiente en que se desenvuelven. El instinto de supervivencia favorece el florecimiento de estrategias novedosas entre las que se cuenta la formación de alianzas estratégicas entre compañías de los países miembros de algún tratado o mercado común o entre éstas y otras de diferente origen, que intentan aprovechar la ampliación de la demanda, como efecto de la conformación de un espacio más amplio y aun mas a fondo cuando se trata de un mercado común entre países participantes en tratados económicos como es el caso de este tratado.

Las alianzas estratégicas imponen una combinación de efectos y factores que incluye:

- Una honda reconversión productiva de las economías y de los operadores involucrados.
- Un avance hacia economías de escala y especialización.

⁶ Cleri, Carlos. Estrategias de Alianzas. Buenos Aires, Ediciones Macchi, 1996, p.34.

- Una nueva división y organización del trabajo.
- Un proceso continuo de estandarización de las producciones (y de los productos) y con ello la amortiguación de las desiguales calidades de vida de los pobladores de los países participantes.

Es así que la integración simboliza una ampliación de la demanda, que agrega, en forma libre y sin restricciones, consumidores ubicados hasta ese momento fuera del alcance directo. Pero a la vez, significa un aumento de la oferta dentro del propio mercado de actuación, lo que representa la multiplicación de los competidores.

La tecnología implica una parte importante de la capacidad competitiva que puedan mostrar las compañías. La intensa búsqueda de innovaciones que permiten la diferenciación del producto (mercados segmentados) o el mejoramiento de procesos productivos (costos y calidad), así como la rapidez de los cambios (que impiden la amortización suficiente de los gastos de investigación y desarrollo científico–tecnológico), han hecho que los esquemas de coalición y de las estrategias asociativas resulten una opción consistente, impulsando su popularización.

La formación de alianzas es un rasgo de madurez al que ha llegado el sistema capitalista, por ello ha sido más intensa hasta ahora en las zonas de mayor industrialización. Para los países desarrollados las alianzas estratégicas significan⁷:

- La posibilidad de expandir los negocios de las corporaciones, permitiendo la conquista de nuevos mercados que facilitan la amortización en el espacio, de los gastos de Inversión y Desarrollo que ya no pueden ser absorbidos en el tiempo dada la rapidez con que suceden los ciclos,
- La manera de diversificar su ámbito de gestión empresarial;
- La forma de desbaratar el ingreso de competidores en las áreas denominadas por la firma;
- Un recurso para intentar racionalizar las actividades que, como producto de su evolución, llegaron a sobredimensionar la oferta en relación con la demanda;
- Una alternativa para mejorar la rentabilidad en sectores que se encuentran en una etapa madura o en retroceso, donde la dinámica y las mutaciones no son tan violentas.

La capacidad de ser competitivo depende en gran parte de pertenecer a un entorno eficiente, capaz y tenaz pero es destacable el logro que se ha obtenido en una u otra cultura buscando la evolución de las empresas dentro de los negocios internacionales, en este caso las alianzas estratégicas, en sus diversas variantes (joint-ventures, fusiones, adquisiciones, incorporaciones, participación en los paquetes accionarios, cambios de acciones, takeovers, buy-outs, consorcios, privatizaciones de empresas, acuerdos transitorios, canje

⁷ Ibidem, pag. 5.

de deuda, acuerdos de mercado, marcas y tecnologías, etc.), que se verán mas adelante.

En la actualidad el objetivo de buscar expansión internacional es lograr el armado de la cadena de valor mas competitiva, para así eclipsar o equilibrar las ventajas de los oponentes. En el pasado las corporaciones actuaban en múltiples mercados nacionales; desde un centro operativo establecían estrategias para cada país aunque maximizando el interés de la matriz.

La internacionalización de la empresa moderna pasa por una organización cuyas actividades son concebidas mundialmente, adaptándose para funcionar en un mercado globalizado con una estrategia única. No es posible determinar si la globalización obligó a la internacionalización de las actividades empresariales, o si las firmas, al proyectarse internacionalmente, barrieron los obstáculos políticos que las contenían.

Actualmente se clasifican a las alianzas de acuerdo a los siguientes puntos de vista⁸:

1. Según el Objeto de la Asociación.
2. Según el Grado de Normalización.
3. Según la Nacionalidad de las Empresas que la Integran.

Aquí se ve el proceso que se lleva a cabo para realizar una alianza, y en donde los objetivos pueden ser acordados y establecidos, lo que se pretende mejorar son los aspectos de:

- Producción.
- Comercialización.
- Tecnología.
- Logística.
- Financiamiento.

Donde la producción en primer lugar, se refiere a dotar a la empresa de una mayor capacidad productiva, tanto por mejoramiento de la producción en términos de costos y calidad como por un aprovechamiento más eficiente de las instalaciones, bienes, equipos y recursos humanos, de los que se tienen a la mano.

La Comercialización y su campo, es otro de los fines que impulsan a la asociación estratégica de las empresas. La función de la producción está indisolublemente ligada a la de la comercialización, no caben proyecciones generadoras de riqueza que no consideren a quien venderla. La conquista de nuevos mercados o franjas de clientes puede facilitarse a partir de la asociación con alguien que se encuentre en el mercado y lo conozca, antes de invertir tiempo y dinero en la acción independiente de penetración.

En cuanto a la tecnología, en el mundo actual existe una gran diversidad de formar asociaciones con el objeto de modificar los modos y formas de producir

⁸ Ibidem, pag. 122.

o diseñar productos. Las asociaciones de este tipo pueden procurar la transferencia de tecnología, así como su desarrollo y gestión, que les permite tener un mejor aspecto de su negocio a nivel mundial.

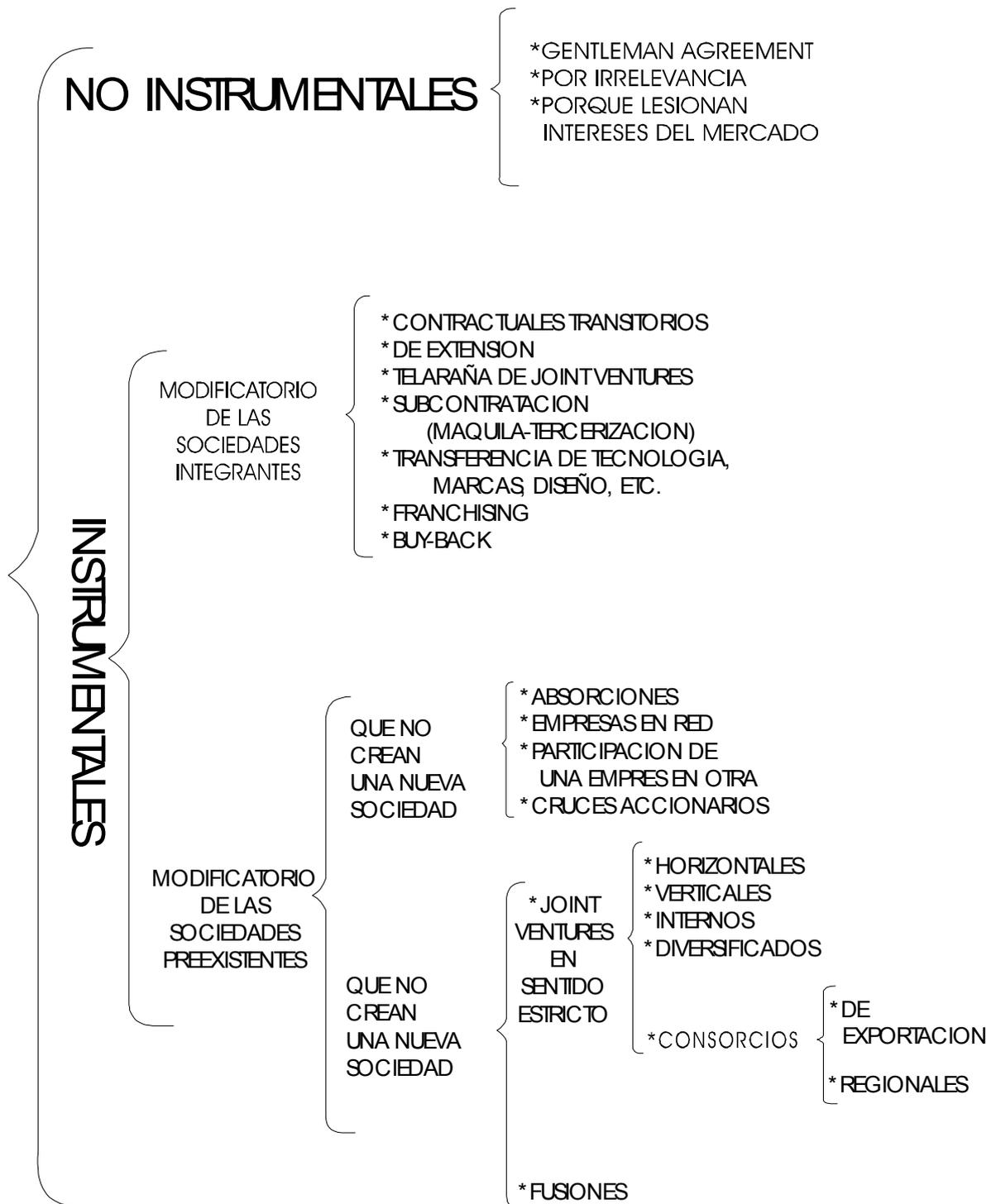
Las alianzas que se tienen por el objeto de dar cobertura logística a las operaciones de las firmas, se han divulgado bastante. Una serie de servicios se realizan mediante la conjunción de los esfuerzos y la inversión de recursos humanos y materiales de las empresas involucradas. Este ha sido uno de los mayores motivos de la contratación, en forma asociada (conocida como outsourcing o tercerización), de actividades complementarias fuera de la organización propia.

La ampliación de una planta productora, la introducción o desarrollo de nuevas tecnologías, la penetración en un mercado, el lanzamiento de una idea o el posicionamiento de una imagen de la firma, la incorporación de una línea de productos, la diversificación de las actividades, la instrumentación de un negocio son necesidades imprescindibles que cuando no pueden ser sustentadas con medios propios, obligan a las empresas a plantear asociaciones con uno o varios coparticipes financieros.

Donde el nivel de la formalización de alianzas empresariales, se pueden clasificar según la existencia o no de un instrumento legal que reglamente su funcionamiento y donde consten los puntos de colaboración acordados entre las empresas, es aquí donde se da origen a las conocidas asociaciones no instrumentales y las asociaciones instrumentales⁹. Para ubicarse mejor se basará en la No.9.

TABLA 9 ALIANZAS SEGÚN GRADO DE FORMALIZACIÓN.

⁹ Cleri, Carlos, Op cit, p.130.



Las Asociaciones No Instrumentales, son una asociación de carácter reservado y constituye un acuerdo de caballeros (gentleman agreement). En algunos casos no hace falta difusión y hasta es tácito; en otros, se le mantiene oculto por que introduce una tergiversación de las normas de funcionamiento del mercado, deformando la libre competencia; acciones que por lo general están penalizadas por los países que tratan de evitar la formación de cárteles y todo acto de competencia desleal (pacto de no agresión, de no invasión de

mercados, de división de zonas o áreas comerciales, etc). En lo que a las instrumentales nos atañe son aquellos casos en donde existe un documento que patentiza el acuerdo alcanzado y reglamenta el funcionamiento de alianza. A su vez, estos instrumentos legales pueden comprender contratos en los que las firmas no pierden su identidad y ni cambian su organización societaria (joint-ventures no modificatorios de las sociedades integrantes) o contratos que cambian el control de las empresas (joint ventures modificatorios de las sociedades preexistentes).

Dentro de los no modificatorios de sociedades preexistentes, tenemos a los Contractuales Transitorios; que son aquellos donde las partes que deciden aliarse actúan en conjunto sobre un tema o actividad determinada, son sociedades muy flexibles y normalmente precisas en cuanto al objeto que les da origen, y no forman otras entidades jurídicas autónomas ni producen cambios en el control de las sociedades. Al cumplirse el objetivo que da origen a la asociación, el acuerdo concluye, y por lo general son reconocidas bajo la denominación de Uniones Transitorias de Empresas (UTE).

De Extensión; este tipo de asociación vincula firmas independientes que por contrato, funcionan relacionadas. Una empresa superior asiste a otra, que recibe apoyo consistente en capital de riesgo, promoción de negocios soporte tecno-operativos o de administración. Estos acuerdos son muy comunes en el campo del desarrollo de ideas innovadoras, donde las compañías se mantienen independientes, pero ligadas a las urgencias de las socias mayores.

Las Telarañas de Joint Venture; por vía de múltiples asociaciones, en especial de carácter regional, las empresas logran aumentar su presencia en los mercados del mundo, alcanzando una efectiva internacionalización de su quehacer, los recursos son distribuidos en numerosas operaciones ensambladas entre sí en cuanto a los objetivos. En cuanto al campo tecnológico, existen dos grandes incentivos para la creación de telarañas de joint venture: poder disminuir los riesgos que se corren en la investigación y desarrollo de nuevos productos o tecnologías de procesos, o poder acelerar la llegada al objetivo¹⁰.

La Subcontratación es un tipo muy familiarizado de acuerdo empresarial, en el que podemos diferenciar dos casos: el de la compañía situada más delante de la cadena productiva que contrata a las otras empresas, por no tener condiciones o deseos de fabricarlas. La provisión se insumos, partes, conjuntos o servicios que luego utiliza para la elaboración de sus productos (subcontratación de especialización); o una empresa, ubicada en sectores de estación que soportan picos de demanda, adoptando la estrategia de evitar aumentar su producción a través de la contratación de terceros para que realicen la existencia, que luego comercializa con su marca (subcontratación de capacidad, llamada así por significar la toma de capacidad productiva de la contratada.

¹⁰ Ibidem, pág.132.....

En cuanto a la Transferencia de Tecnologías, Patentes, Diseños y Marca, son acuerdos por los que una empresa transfiere una capacidad tecnológica, un conocimiento, una propiedad intelectual o industrial, el diseño de un producto, la utilización de una marca, o la capacidad de gestionar un negocio (franquicia), a otra, con el objeto de mejorar su capacidad para fabricar o comercializar bienes o servicios. Los acuerdos por contratos registrados pueden ir desde la base de la cadena de producción hasta la llegada del producto al consumidor final, y tienen que ver con la transferencia de determinados avances que en otros lugares y en otros momentos han realizado terceros, que por contrato son traídos a una realidad distinta, para asegurar la nueva modalidad de los negocios de la empresa.

Otra modalidad es el Franchising: el sistema en general es una variación de modo comercial de las telarañas del joint venture analizado en el punto anterior. Constituye una alternativa de difusión creciente en la actualidad, aunque posee un origen antiguo que sufriera la lógica evolución de toda actividad que se desenvuelve en un medio de profundas modificaciones. Además que nos permite varios fenómenos: aumenta la estandarización de pautas comerciales y del personal (entrenado y actualizado permanentemente); se usufructúan las marcas y logotipos reconocidos, se instrumenta una penetración y presencia amplias que permiten el reforzamiento y avance sobre el consumidor.

Mediante el Buy Back, una empresa abastece a otra de maquinaria, equipamiento, know how, tecnología o capacidad de dirección administrativa; percibe a cambio, como pago, los productos que a su aporte ha permitido elaborar. En la Argentina, fueron adquiridas de esa forma plantas de procesamiento de tomates o concentradoras de jugos, entre los casos más conocidos y el modelo, que admite ser profundizado y mejorado; puede constituirse en una de las formas asociativas ideales para desenvolver producciones internacionales y para abrir, a la vez puertas de mercados inaccesibles.

Además hay alianzas que modifican las sociedades que ya existen y que pasan a crear una nueva sociedad y las que no crean una nueva sociedad, que son las que se mencionan a continuación y que se encuentran en diferentes aspectos, y las que se extraen del cuadro sinóptico general¹¹.

- Absorciones.
- Empresas en red.
- Participación de una empresa en otra.
- Cruces accionarios.

Donde las Absorciones tienen que ver mucho cuando se trata de la compra de una empresa (absorción), que les permiten el incremento de la capacidad competitiva mediante un aprovechamiento más eficiente de las ventajas comparativas y la creación de ventajas competitivas.

¹¹ Ibidem, pág. 133.

En cuanto a las Empresas en Red, que son un modo de organización de las labores empresariales, por la misma división internacional del trabajo, traspasan de otra manera las naciones que trascienden el origen de las empresas, de los productos, dado que un producto que se fabrica en Chile, con capital Alemán, tecnología japonesa, con materia prima de México, es difícil determinar el origen del mismo, así que se pueden llevar a cabo relaciones de empresas con un mismo fin y mediante este tipo de empresas.

La Participación de una Empresa en Otra, aquí la empresa no es absorbida en su totalidad por otra firma, la participación se lleva a cabo mediante la instrumentación de alianzas consistentes en la participación de las acciones de otra empresa o en la recepción de fondos y nuevas capacidades por medio de la concesión de sus acciones, aquí la empresa que generalmente es reconocida mundialmente y que tiene las posibilidades de ayudar a otra más débil en mercados locales nacionales o regionales, aporta financiamiento, bienes, equipos, tecnologías, canales de comercialización y hasta know-how administrativo, para impulsar las actitudes de la otra empresa.

Los Cruces Accionarios; esta modalidad de alianza es habitual entre compañías productoras de bienes a fines, englobadas en un proceso de integración económica regional o en una relación asociativa particular, aunque también se pueden hallar algunos ejemplos entre empresas del norte y del sur.

Ahora bien, en cuanto a las alianzas que crean una nueva sociedad; donde se crea generalmente otra entidad sin que se modifique las acciones de las originarias y en otros casos, la desaparición de empresas originales encontramos los¹²:

- Joint-ventures que se dividen en horizontales, verticales, internos, diversificados, consorcios regionales y de exportación, y a las;
- Fusiones.

En el amplio sentido del termino, se debe de incluir tanto a las distintas asociaciones que se presentarán, como a aquellas que ya se han visto, en las que no se conformaba una nueva sociedad, e incluso a las que no se requerían contratos formales que las regulaban. Coaliciones, empresas mixtas, compañías binacionales, plurinacionales, asociaciones, consorcios, cooperativas, fusiones, adquisiciones, subcontrataciones, uniones transitorias de empresas, transferencias y ventas de tecnologías, acuerdos comerciales, operaciones buy back y una basta gama de acuerdos cooperativos son hoy llamados genéricamente joint-ventures por tener todos, como común denominador, el fin de responder en conjunto, a una realidad de fuerte competencia que no pueden afrontar las firmas individualmente.

Aquí se lleva a cabo una sub clasificación de alianzas que crean una nueva entidad jurídica¹³:

¹² Ibidem, pág.134.

¹³ Ibidem, pág.135.

1. Joint-ventures Horizontales.
2. Joint-ventures Verticales.
3. Joint Ventures Internos.
4. Joint-ventures Diversificados.

Los Joint Ventures Horizontales son producto de la asociación de empresas, que llevan a cabo la misma línea de producción, agregando fuerzas, de manera tal que buscan mejorar sus capacidad competitiva, su fin es comercial -ante los altos costos de posicionamiento en un mercado, las dificultades para entrar y los riesgos que involucra la decisión- dos o más compañías de diferentes países crean una nueva entidad para emplazarla en el mercado objetivo, para satisfacer la demanda interna o suplementar la producción en otros mercados, esta acción puede ser perfeccionada con la presencia de socios locales.

En cuanto a los Joint-ventures Verticales; se puede ganar competitividad frente a contrincantes mejor posicionados, puede ser impulsada por la voluntad de corregir imperfecciones de mercados mono u oligopolizados, o bien por la necesidad de disminuir la dependencia de terceros, que pueden obstaculizar la competitividad de las firmas que resuelven unirse asegurándose del suministro fluido y a precio razonable de los componentes vitales para su producción. Este tipo de alianza puede incluir la presencia de una contraparte local.

En cuanto a los Joint-Ventures Diversificados, la organización asociativa está inducida por el interés de una empresa en comenzar tratos en líneas de productos que hasta el momento no le son familiares, donde la nueva iniciación en nuevos bienes y sectores es normalmente costosa, en especial si ya existen otras compañías bien posicionadas en el mercado.

Los Joint-Ventures Internos; no son habituales en los países periféricos pero tienen difusión en los centrales, comprende el caso de las empresas que, prefiriendo la ampliación de los negocios hacia áreas diversificadas o innovadoras que desarrollan nuevas empresas asociándose con sus empleados o profesionales, es una clásica sociedad de capital/trabajo, donde la empresa pone el capital y los ex empleados la materia gris, por miedo a perder los mejores cerebros, esta clase de participación debería ser considerada por los grupos económicos regionales, para evitar la fuga de cerebros y expertos calificados y certificados.

Ahora se verán los Consortios de Exportación, son la asociación de empresas productoras de bienes, similares o complementarios, que resuelven unificar sus acciones para exportar sus productos que generan, con el fin de obtener sensibles ajustes y reconversiones que amplifiquen su competición y tratan de conseguir una concentración de ofertas dispersas presentando una oferta unificada de bienes y servicios, en condiciones de calidad, plazos de entregas, cantidad, precios, y presentación, de acuerdo con lo que demanda el mercado internacional, una disminución de los costos de mercadeo, promoción y comercialización, precisados para internar los productos en los mercados determinados; una consecución de escalas de producción mas eficaces, disminuyendo costos de compra e insumos, servicios complementarios y

adquisiciones o desarrollo de nuevas tecnologías; una realización y orientación de inversiones conjuntas, tanto en el campo de la producción como en el de la logística y los servicios.

Los Consortios Regionales son agrupamientos referidos que engloban compañías de productos no competitivos entre si, o cualquier otra combinación, y tienen una fuerte semejanza funcional con las mini-tradings, donde se asocian firmas de características disímiles para operar en conjunto en mercados internacionales. La única diferencia radica en que, en el caso de los consorcios, las acciones son propiedad de las empresas productoras que los constituyen y sus bienes conforman la mayor parte de los que la sociedad contribuye a comercializar.

En cuanto a las Fusiones, las compañías crean otra unidad económica a partir de una absoluta unión en la que los impulsores desaparecen al quedar subsumidos en la nueva estructura societaria, el acoplamiento de empresas que antes funcionaban automáticamente, afrontan el reto al que el mercado somete en materia de rivalidad con otras organizaciones que actúan en el medio, las fusiones, tienden a aplacar el fantasma de la competencia teniendo varias razones para llevar a cabo estas asociaciones como son: la racionalización de las estructuras productivas, el engrandecimiento de las capacidades generativas, el mejoramiento de la llegada a los consumidores, el aumento de la calidad de los servicios que se prestan al mercado, un esfuerzo tecnológico, evitar una guerra de precios y en general, todos los objetivos analizados que engendran las practicas aliancistas pueden ser promotores, a su vez, de la creación de una nueva entidad, haciendo desaparecer las sociedades que acuerdan la unión.

Así que mediante el apoyo de cualquier forma de asociación, las PYMES Mexicanas pueden llevar a cabo alianzas económicas dentro de este nuevo mercado al que México se ha inscrito y que sin duda las empresas nacionales tienen diversas opciones para llevar a cabo su cometido de incursión dentro del mercado internacional.

Aquí se hace mención a un ejemplo que va de acuerdo al tema que se esta tratando, hace un par de años se llevó a cabo una alianza por parte de las compañías Avantel y Telefónica, en la que se unieron para ofrecer servicios públicos, ambas compañías desarrollaron una alianza estratégica para competir con Telmex en futuras licitaciones, ya sea para el gobierno o el sector privado¹⁴, y no se duda que al entrar en competencia dentro del tratado comercial sigan haciendo lo mismo para obtener beneficios para ambas compañías.

Otro ejemplo por mencionar es cuando la alianza es realizada entre competidores; por ejemplo. Phillips y Siemens. Otro ejemplo más que se presenta es una alianza que se da entre algunas compañías con sus proveedores o clientes; por ejemplo Coca Cola con Nutra Sweet.

¹⁴ www.avantel.com.

Ahora se mencionará un tipo de alianza en particular que es dirigida para lograr el alcance de apoyo y de consolidación de una empresa y este es el caso de American Express de México que lanzó en Mayo la Corporate Savings Pymes, que ofrece diversos esquemas y modalidades. Donde se desea apoyar a las PYMES en sus gastos a través de ahorros considerables.

Tras realizar varios estudios sobre las necesidades del empresariado mexicano, American Express entró en mayo pasado al mercado de las PYMES ofreciéndoles financiamiento y ahorro a través de diversos programas.

Para lograr este objetivo, American Express realizó al menos 42 alianzas estratégicas con empresas de telecomunicaciones, hoteleras, restauranteras, arrendadoras, de paquetería, del área editorial, seminarios y aerolíneas, y entre las firmas que participarán están Office Depot, Hoteles Posadas, Hertz, Sanborns, América Online, Dell, Federal Express, SpeeDee y Expo Management.

Corporate Savings Pymes es el nombre del programa dirigido al pequeño y mediano empresario que quiera eficientar sus gastos y obtener ahorros considerables al utilizar los servicios de las empresas mencionadas. Los descuentos oscilarán entre el 10 y 30% en promedio, pero en algunos casos llegarán al 73 %.

Finalmente se afirma que una alianza no tiene sentido a menos que, como resultado de la misma, se puedan cumplir cabalmente los objetivos en beneficio de todas las partes. En otros términos, la alianza debe agregar algo muy especial y valioso para las partes como resultado, en tal caso las alianzas deben¹⁵:

- Desarrollar y profundizar competencias de formación que no están disponibles o suficientemente desarrolladas en el país, pero que pueden desarrollarse a través de convenios.
- Elevar el impacto de los recursos y lograr una más cuidadosa definición de metas de capacitación como resultado de la firma de acuerdos y el necesario seguimiento de los mismos.
- Fortalecer la cultura de evaluación y colaboración entre las empresas del país.
- Generar más innovaciones y un banco de información sobre mejores prácticas y entidades exitosas y mejor evaluadas en el país según su actividad económica.

Si en Europa se esta dando lugar a estrategias regionales para llevarse a cabo y seguir manteniendo un lugar favorable en el ámbito internacional, en México se debe de adecuar el momento histórico de estabilidad del país y adecuar parte de esa estrategia para aplicarla en beneficio de las PYMES Mexicanas y evitar así su desaparición ante las grandes corporativas y,

¹⁵ www.ilo.org.htm

basarse en tres pilares complementarios que deben coordinarse y retroalimentarse, que son¹⁶:

- 1).-Una política Comercial.
- 2).-Política Industrial.
- 3).-Política Territorial.

Política Comercial.-Donde aunada a una política de negocios internacionales, las PYMES Mexicanas, podrán incursionar en mercados a los que hasta ahora ha resultado imposible o muy difícil acceder.

Política Industrial.-Tal política debe apoyar las ventajas competitivas de cada sector. Debe también definir las medidas específicas que cada sector necesita, con el fin de minimizar sus debilidades, mantener y mejorar su posición en el mundo. Alentando a que cada sector logre su especialización, una excelente calidad del producto, adaptándose a las exigencias de la demanda que cada sector garantice productos con calidad, diseño y marca, que mantenga la especificidad que logre identificarlo; dicha estrategia debería definir una combinación de políticas que integre planes de producción, marketing, distribución, concertación territorial e innovación del producto o del servicio.

Política Territorial.-La cual se caracterizaría por una política de anticipación, de adaptación al cambio industrial. Una política de promoción de planes estratégicos locales. Estos planes adquieren todo su sentido a la vista del alto nivel de concentración territorial de cada sector, así como de la necesidad de establecer estrategias lideradas por las corporaciones locales o regionales, concertadas con los agentes económicos y sociales. Estrategias integrales e integradas, enmarcadas en la política industrial nacional o regional, según sea el caso.

Además se pueden sumar dos aspectos que serían de gran utilidad, las alianzas tecnológicas y los proyectos conjuntos:

a) Alianzas tecnológicas. —Persiguen preferentemente la obtención de ventajas competitivas, bien compartiendo el «Know How» existente en cada uno de los partícipes, o bien compartiendo riesgos en Investigación mas Desarrollo (I+D). Un ejemplo de este tipo de alianza es la que se dio por parte de la compañía IBM, que en lugar de prepararse para fabricar impresoras, y al no considerar que una alianza pusiera en peligro sus ventajas competitivas esenciales en el marketing o la tecnología, optó por un contrato a distancia, lo cual por otra parte era satisfactorio para Epson, que garantizaba un fuerte suministro de su producto durante el período acordado.

b) Proyectos Conjuntos.-Se producen cuando la existencia de ventajas competitivas diferenciales entre los partícipes en la alianza prometen una resultante de la unión de superior entidad para ambas partes. Un ejemplo es el

¹⁶ Basados en la Conferencia organizada por la Dirección General de Comercio de la Comisión Europea sobre El futuro del comercio textil-confección después del 2005. Bruselas, 5 y 6 de mayo 2003.

proyecto conjunto denominado NUMMI entre General Motors y Toyota para la fabricación de un vehículo, que la primera vendió con el nombre de Geo, y la segunda con el nombre de Corolla. General Motors aportaba como elemento diferencial su capacidad de negociación con sindicatos.

Una alianza tiene muchas y muy útiles funciones como son¹⁷:

- Salvar una empresa de la quiebra.
- Mejorar productos.
- Ampliar mercados.
- Incrementar ventas.
- Incursionar en otros mercados.
- Complementar productos o servicios
- Expandir el mercado a nivel internacional

Los elementos que definen lo potencial de la empresa son¹⁸:

- La experiencia en el sector
- La especialización profesional
- La experiencia en trabajos o negocios internacionales
- La participación en ferias internacionales.

Ahora bien antes de pasar al siguiente inciso acerca de las oportunidades para el sector agroindustrial se debe de recordar que en México se tienen dos vertientes muy importantes como extremas la una de la otra y que el país posee climas de los mas variados para el aspecto de la agroindustria, que al ser muy pobre en tecnología, salarios y al estar esperanzada al riego de temporal es rica en riesgos por los fenómenos naturales que son de gran consideración y que por esa razón en gran parte del país los campesinos jóvenes que son los que pueden llevar a cabo esta actividad, prefieren emigrar a las ciudades en busca de mejores ofertas de trabajo que les permitan vivir de una mejor manera. Es por eso que la agroindustria tiren grandes oportunidades de desarrollo, con una correcta aplicación de proyectos y de tecnologías, en cualquier clima que esta lleve a cabo sus proyectos, como hay ejemplos de cooperativas y de empresas que han logrado un desarrollo óptimo.

3.4.-Oportunidades para el Sector Agroindustrial.

Como es sabido, el problema alimentario en el mundo se agudiza cada vez mas, según estimaciones, alrededor de 500 millones de habitantes en el mundo apenas cuentan con lo suficiente para sobrevivir y aproximadamente 1,300 millones no alcanzan a cubrir sus necesidades mínimas de nutrientes¹⁹.

¹⁷ www.contactopyme.gob.mx.

¹⁸ Ibidem.

¹⁹ Olmedo, B. Capital Transnacional y Consumo. México, UNAM, 1986 p.63.

Dentro de la economía mexicana y en especial en el sector agropecuario se han visto sujetos a una serie de cambios, tanto en su entorno externo como interno, que han conducido a nada de una manera u otra, en la reforma y en la política del sector. Así, el proceso de estabilización macroeconómica ha influido enormemente sobre el desempeño del sector agropecuario²⁰.

En materia de la apertura comercial, se consideraba que para llevar a cabo una liberalización amplia se requería contar con instrumentos adecuados que permitieran actuar con relativa libertad en la materia. Por una parte, la apertura comercial conllevó la aplicación de políticas a la compensación para los productores. Este es el caso de los Programas de Apoyos Directos al Campo (PROCAMPO). Por otra parte se aplicaron políticas de fomento a la productividad como el Programa de Producción y Comercialización Externa (PRODUCE) y a la competitividad que permitieran a los productores a enfrentar exitosamente la apertura comercial, con el fin de ubicar la importancia del PROCAMPO en el contexto del sector agropecuario mexicano.

El PROCAMPO es uno de los programas conocidos a nivel mundial, aunque no necesariamente el más importante y dinámico, como ejemplo de otros programas que paralelamente al PROCAMPO se han instrumentado para apoyar el desarrollo del campo, tenemos el PRODUCE con los programas de financiamiento a la comercialización agropecuaria de manejo de riesgo para los agricultores.

Los Objetivos básicos del PROCAMPO fueron²¹:

- Incrementar el bienestar de los productores.
- Fomentar el cambio de los patrones de producción y hacer más eficiente la utilización de los recursos.
- Compensar las distorsiones de los subsidios otorgados en otros países.

En 1998 el Programa de Apoyos y Servicios a la Comercialización Agropecuaria (ASERCA), organismo desconcentrado de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA), levantó una encuesta para conocer los efectos del Procampo a cuatro años en su aplicación (1994-1997). Uno de sus propósitos fue inducir el cambio de la estructura tradicional de cultivos y de uso del suelo a otra en que el valor agregado y la rentabilidad eran mayores. La encuesta señala que sólo 5.8% de las unidades de producción optó por la conversión productiva y 94.6% decidió no hacer cambios²².

Al preguntar sobre las razones para no cambiar, 36.8% de las unidades contestó que su cultivo actual seguía siendo rentable; 44% adujo que no contaba con recursos suficientes, pues si bien el apoyo de Procampo tenía ese fin, los recursos que otorgaba no permitían hacer las inversiones requeridas y contar al mismo tiempo con dinero suficiente para los gastos familiares, el 19.3% sostuvo que no tenía conocimientos ni experiencia en ningún otro

²⁰ Reza, Lucio. Agricultura, Medioambiente y Pobreza Rural en América Latina, Washintong D.C., Banco Interamericano de Desarrollo, 1998, p.361.

²¹ Ibidem, pag 356

²² www.sagar.gob.mx.

cultivo. La misma encuesta señala que de los 2.9 millones que recibían el apoyo, casi medio millón lo utilizó en su totalidad para cubrir gastos familiares, en los que la alimentación representó un 80 %.

Por otra parte, en una investigación basada en una encuesta levantada por la Procuraduría Agraria de la SAGARPA se afirma que 58.2% de los ejidatarios que dan su tierra en renta, aparcería o préstamo tiene más de 50 años de edad; por el contrario, 55% de los ejidatarios que recibían tierra por esos conceptos son menores de 50 años²³.

En 1999 el valor agregado del sector agropecuario, principal sostén de la economía rural, sólo representó 5.9% del PIB nacional, el punto más bajo en una tendencia descendente de larguísimo plazo que había representado: 35.6% en 1910, 21.7% en 1940, 11.2% en 1970 y 7.7% en 1990. Ese descenso en la participación no es exclusivo de México sino una característica común a todos los países en los que crece la urbanización y con ella las actividades industriales y de servicios, o a la inversa.

A pesar del importante apoyo de programas e instituciones públicas como los ya mencionados Procampo, Procede y otros como la Alianza para el Campo, La Compañía Nacional de Subsistencias Populares (Conasupo), Apoyos y Servicios Para la Comercialización Agropecuaria (Aserca), y Leche Industrial Conasupo S.A. (Liconsal), los resultados han sido los más decepcionantes, como el estancamiento del crecimiento de la agricultura, la falta de competitividad, y el incremento de la pobreza rural²⁴.

En los países más desarrollados el valor agregado por las actividades primarias es cada vez menor respecto de la economía en su conjunto, con porcentajes de dos a cuatro puntos en la Unión Europea, Estados Unidos, Canadá, Japón y Australia. En el caso mexicano lo que destaca es la velocidad adquirida en esa caída. Pero mientras en éstos la fuerza de trabajo ocupada en el sector primario representa de 5 a 6 %, acá es de casi 20% y en el mejor de los casos sólo se reduciría a 15% en ese lapso. Esto significaría que los otros sectores económicos, además de absorber el crecimiento natural de la población rural, también deberán brindar oportunidades de empleo a cinco o seis millones de personas que serán expulsadas de ese ámbito.

Aún no se cuenta con información completa respecto de la forma en que evolucionaron los cultivos de manera individual, pero todo indica que, de conformidad con la tendencia histórica, fueron otra vez los cultivos de mayor precio (frutas y hortalizas) los que más crecieron. Entre los granos básicos, el volumen de la producción de maíz creció un 21.6% de 1990 a 1998, pero el frijol se mantuvo en el mismo nivel y el trigo descendió 17.7%; entre las oleaginosas destaca la recuperación de la semilla de algodón (241% de crecimiento), pero todas las demás descendieron²⁵.

²³ Procuraduría Agraria. Los Tratos Agrarios en Ejidatarios Certificados. México, 1999, p.58.

²⁴ Salcedo, E. Los Retos del Campo Mexicano Desarrollo Económico, México, 2003, p.8-10.

²⁵ Op cit. sagar.

Desde el punto de vista empresarial, sin duda es válido señalar que la pulverización de la propiedad rural impide introducir mejoras significativas que permitan aumentar la producción, la productividad y los rendimientos.

Desde el gobierno de Miguel de la Madrid en adelante el crédito a este sector se redujo a su quinta parte; se canceló temporalmente el aseguramiento de cultivos y ganados; se modificó el sistema de precios de garantía, con una disminución de los cultivos protegidos; se igualaron los precios de fertilizantes y plaguicidas con los del mercado mundial —aunque ahora sean mucho más caros en México que en el exterior—; se abrió la frontera a la importación de bienes básicos, y se alentó a que en el campo rigiera la economía de mercado para productos e insumos, pero no para los salarios y las prestaciones de los jornaleros y peones.

A fines de 1993, al suprimirse los precios de garantía e instaurarse el Procampo, como un programa tendiente a dar un subsidio real a la producción durante 15 años a los campesinos pobres que nunca gozaron de las bondades de aquellos, también se sostuvo que los apoyos se mantendrían en valores reales. Los productores tendrían alicientes para efectuar la llamada conversión productiva y contribuir a la recuperación de bosques y selvas y la reducción de la erosión de los suelos y la contaminación de las aguas.

Así, el programa quedó vinculado desde ese mismo año con el TLCAN, lo que obligó a abrir aún más la frontera, por lo que muy pronto se dejaron sentir nuevos efectos desfavorables. La política arancelaria y no arancelaria para el sector agropecuario ha estado subordinada a la política de apertura comercial, y obedecido a uno de los principales objetivos de la política económica: el abatimiento de la inflación, que aunque no se da de manera total, se buscan esfuerzos para llevarla a cabo.

En el momento de su discusión, hacia fines de 1993, se argumentó que sólo así podrían llegar realmente los subsidios del Estado a los campesinos más pobres, pues antes se quedaban en manos de los grandes productores; se agregaba que la transformación del campo necesitaba caminar con dos pies: el primero sería la Nueva Ley Agraria y el Procede; y el segundo el PROCAMPO, que con sus transferencias directas a los productores promovería y propiciaría el cambio productivo y de uso del suelo. Pero, la mayor parte de los beneficiarios, nueve de cada diez, manifestaron que no han cambiado de cultivo ni del uso del suelo. En otras palabras, uno de los objetivos centrales del programa era inalcanzable a causa de su propio sistema operativo. Y es que, sin escuchar las explicaciones de los productores beneficiarios ni las excusas de las autoridades, nuevamente fue el gobierno federal el que no cumplió lo prometido.

El PROCAMPO, lanzado a fines de 1993 como un programa en el que se sostenía que el campo representaba una particular prioridad, porque es el ámbito en el que la necesidad del cambio es más apremiante y significativa para el futuro del país, al año siguiente se inició su paulatino e imparable deterioro. De nueva cuenta, las autoridades financieras y hacendarias impusieron su criterio y recortaron el presupuesto.

De ese modo, los 330 pesos de 1993 que se establecieron para el ciclo otoño-invierno 93/94, se redujeron a 208 en 2000 y 209 en 2001. Una disminución real de 27% en siete años. ¿Cómo es posible postular la necesidad de una conversión productiva en el patrón de cultivos y una modificación del uso de suelo, si el promotor de los cambios no cumple su palabra? Los dos principales proyectos estatales derivados de la reforma constitucional, el Procede y el Procampo, no se han cumplido. Pero tampoco han llegado a ser realidad algunas de las suposiciones hechas al calor de las discusiones en 1992.

Con el cambio de la legislación agraria, se pensaba que habría un gran flujo de recursos hacia el campo, hasta ese entonces han sido muy pocas las inversiones en el sector agropecuario que pudieran atribuirse al cambio en la legislación agraria. Las inversiones que habían predominado a partir de la nueva Ley Agraria, en el caso del sector ejidal, fueron las que tenían por objetivo los desarrollos inmobiliarios y turísticos.

No sería correcto afirmar que después de un poco más de noventa años de iniciada la revolución de 1910 la situación que viven el campo y la sociedad rural sea igual o peor y que todo lo que se hizo o se dijo que se hizo no sirvió de nada. La mejor muestra es que el desarrollo urbano, industrial y de servicios se fincó en sus etapas iniciales en la explotación de los recursos del campo y de los campesinos.

Pero en el ámbito rural también aumentó la esperanza de vida (de 25 a 74 años), y en el nivel educacional se pasó del analfabetismo casi total a una escolaridad de 7.1 años en la actual generación de jóvenes. El cambio es notable, pero es mucho más lo que debe corregirse o hacerse de nuevo, sobre todo en materia de conservación y restauración de los recursos naturales y el ambiente. Además, se debe considerar que pese a que la crisis agrícola está presente desde 1965, la producción siempre ha ido en aumento, si bien a un ritmo más lento. Significando que la presión sobre los recursos naturales se ha incrementado permanentemente sobre una base limitada, lo cual se agrava en la medida en que la demanda crece y se convierte en deterioro.

Así las políticas de desarrollo rural no han sido capaces de adecuarse a las nuevas realidades que impone el ambiente. En el análisis, debate y planeación de políticas para el crecimiento o el desarrollo siempre han estado presentes, como ejes del problema en la búsqueda de soluciones, el empleo, la distribución, las desigualdades, etcétera. Pero la variable de la potencialidad de los recursos naturales, sus límites, su situación, su conservación, preservación y restauración se han hecho a un lado.

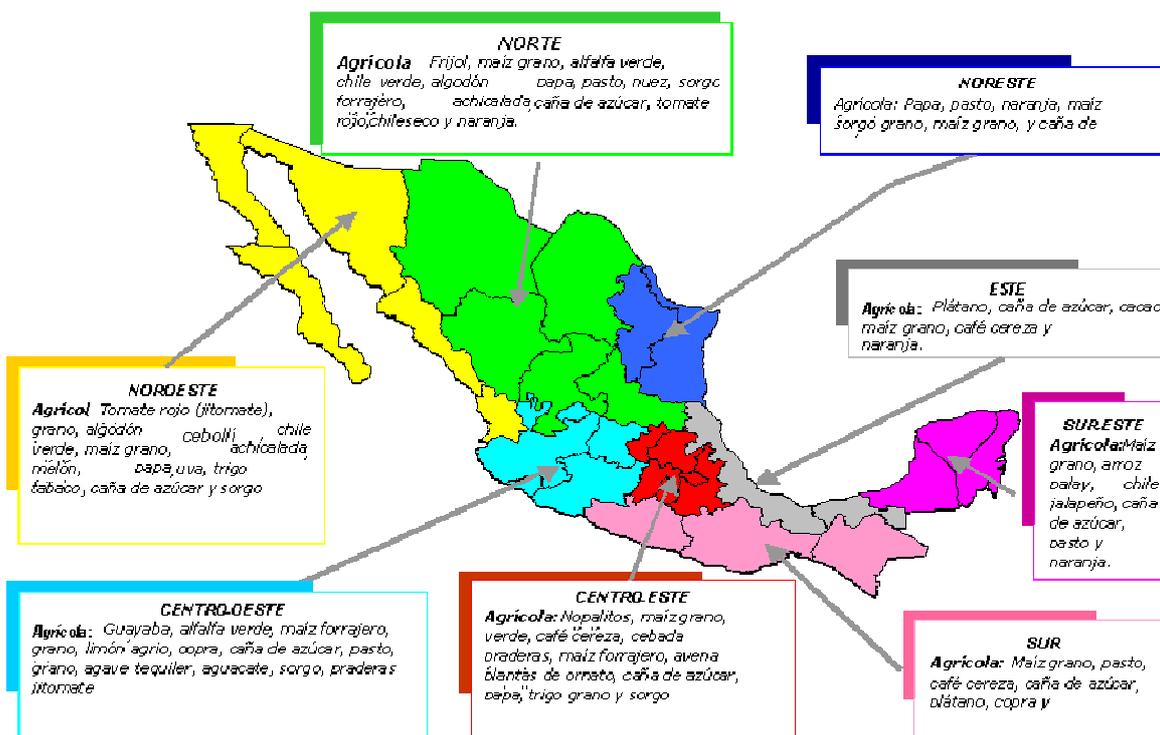
No obstante se debe recordar que el sector agropecuario mexicano no ha cumplido de manera satisfactoria con la producción de los alimentos que la población nacional requiere, por una serie de factores no sólo tecnológicos, sino sobre todo de política económica y agrícola. De acuerdo con la opinión de expertos nacionales en maíz, técnicamente es posible duplicar la producción en el país, pero para ello se requiere de una transformación profunda de las estructuras del sector público orientadas al campo, de apoyos directos

sustanciales a los productores, así como de programas permanentes de capacitación y organización. Esto implica destacar los elementos sociales de interés nacional, ante la perspectiva de la competitividad económica internacional²⁶.

Como es sabido, México cuenta con un territorio apto para una gran diversidad de actividades agrícolas, pecuarias y forestales. La dimensión total del país es de 195.8 millones de hectáreas. El 45% del territorio posee clima cálido húmedo; 26% templado húmedo; y 20% cálido seco. Las condiciones agro climáticas del campo mexicano permiten cultivar y cosechar una amplia gama de productos, se cosechan 394 diferentes cultivos, con escala comercial significativa.

Se muestra la tabla No.10, en la cual se indican los tipos de productos que se obtienen en el país:

Tabla 10
Tipos de Productos Agrícolas que se obtienen en México.



En la tabla No.11, se dan las cantidades de las superficies cosechadas en número de hectáreas y los productos que se obtienen:

²⁶ Shoko, D. y Emma P. (Comp). Sociedad Económica y Cultura Alimentaria. México, Editorial Publicitaria y Radiofónica del Noroeste, 1994, p.60.

Tabla 11
SUPERFICIES COSECHADAS EN HECTARIAS EN MÉXICO

SUBSECTOR AGRÍCOLA.	NUMERO DE CULTIVOS COSECHADOS.	SUPERFICIE COSECHADA (Hectáreas).
Cereales	16	7,952,712
Frutales	94	1,202,471
Hortaliza	103	561,807
Cultivos Industriales	31	2,879,405
Forrajes	45	4,816,935
Oleoginosas	8	317,074
Legumbres Secas	7	1,668,417
Tubérculos	6	72,643
Espicias y Plantas Medicinales	23	23,122
Productor Orgánicos	24	1,060
Ornamentales (Plantas y Flores)	30	10,287
Otros	7	6,044

**/ Se refiere a cultivos que por su unidad de medida y características propias no se incluyen o clasifican por sub-sector.

Fuente: Banxico.

Por la superficie ocupada los cereales son el grupo más importante, ocupan 27.50% de la superficie total en promedio anual, pero generan 19.60% del valor total; los frutales ocupan 3.65% de la superficie y generan 20.12% del valor y las hortalizas representan 1.79% de la superficie cultivada y les corresponde 17.52% del valor total de la producción anual. En el país existen zonas o entidades plenamente identificadas por una alta concentración de cultivos, ello depende del clima, tecnología disponible y de canales de comercialización ya establecidos.

Aquí se mencionan algunas de las ventajas de México en cuanto a la producción agrícola se refiere y que son múltiples:

- Diversidad de climas que permiten obtener una alta variedad cuantitativa de productos durante todo el año en la mayor parte del territorio nacional.
- Tendencia mundial por consumo de productos frescos, naturales y búsqueda internacional de productos exóticos comestibles.
- Acceso a mercados no tradicionales (ej. La Unión Europea, Japón) vía los tratados de libre comercio con México.

En cuanto a los retos del sector a la exportación encontramos:

- Condiciones fitosanitarias.
- Escasa difusión de información especializada sobre mercados.
- Normas de higiene y seguridad, por ejemplo la Food Safety (Seguridad Alimentaria).

En atención a lo anterior, la información contenida pretende otorgar los elementos necesarios para llevar con éxito la operación comercial de las empresas mexicanas. Por la gran variedad de productos cosechados anualmente en México solo se consideran como alimentos frescos en este

apartado los consumidos por el ser humano en su estado natural: hortalizas, frutas, plantas medicinales, hierbas aromáticas o culinarias y especias.

Se incluyen otros productos como el café en grano, garbanzo y trigo entre otros que requieren de un proceso agroindustrial necesario para su presentación y comercialización. Los productos mencionados abarcan los sistemas de producción a cielo abierto y la agricultura protegida (invernadero, malla sombra e hidroponía), así como los nichos de mercado de orgánicos, orientales y agroproductos no tradicionales.

Actualmente el gobierno mexicano puede corregir muchos de los desafíos que tiene el sector agrario y dentro de estos aspectos encontramos²⁷:

- 1) Mantener el curso de la estabilidad macroeconómica y concluir la liberalización de la producción de los cereales, procurando que el subsidio a la comercialización pase a ser un apoyo a los ingresos para fomentar un cambio hacia cultivos de mayor valor.
- 2) Buscar estrategias de trabajo para reducir los costos de transacción mediante la inversión de infraestructura rural básica, la promoción de organizaciones y microempresas agrícolas, intercambios regionales y flujos de información sobre precios y mercados.
- 3) Abordar el deficiente desempeño del esquema financiero rural y de los servicios públicos en general, establecer un marco legal que regule la operación de las instituciones financieras no bancarias y promover el desarrollo de los intermediarios financieros rurales.
- 4) El establecimiento de un marco que regule la calificación e inspección de los mercados de almacenaje, también una política que precise las normas y los estándares de seguridad, así como la calidad para los alimentos.
- 5) Incrementar la eficiencia y apoyo público mediante la separación de los beneficios de Procampo de la siembra, una mayor eficiencia en los diversos programas para el cultivo, así como una estrategia para promover la diversificación, la asistencia técnica, el apoyo para acciones de riego más integrales o productivas.

Pero aún así, las carencias que persisten son de orden estructural y solo podrán ser atendidas con una propuesta integral, pero a su vez, incrementado el monto de los recursos que se destinan a este sector. Dado que el desafío mas grande es reconstruir el campo; impulsar las reformas estructurales para hacerlo viable; hacer rentables y competitivas a las tierras productivas y los recursos naturales vinculados a los indígenas, a los campesinos minifundistas; defender los derechos de los jornaleros de tierra que viven en la pobreza extrema²⁸.

Para obtener un esquema de crecimiento, se dispuso que la actividad agrícola fuera eje que apalancara la etapa de despegue del país, con lo cual se han logrado tres funciones esenciales: producir los productos agropecuarios para el mercado nacional y el de exportación; proporcionar salarios adecuados a los

²⁷ Salcedo, E., Op cit., p.15.

²⁸ Ramírez, L. La Situación del Campo en México., México, Desarrollo Económico, 2003, p. 12-14.

trabajadores agrícolas, y propiciar una infraestructura para las demás ramas productivas²⁹.

En cuanto a la práctica se tiene un ejemplo de una empresa mexicana que ha llegado a posicionarse en un lugar privilegiado en los mercados internacionales, siendo orgullosamente mexicana y dando un ejemplo de liderazgo y atrevimiento a incursionar en los nuevos mercados. Nos referimos al Grupo Agroindustrial Moreno: Limones Moreno S. A de C. V. y Aceites Esenciales de Limón de Tecomán S. A. de C.V. (AELTSa),³⁰ iniciándose en la producción de limón persa (grande y sin semilla), ubicadas en Colima; dedicados al cultivo de limón y a la producción de aceites esenciales de este fruto, su propietario, arribó a la tierra de Colima en 1976, donde inició con 95 hectáreas de limón, para 1982 disponía ya de 225 hectáreas, dedicadas exclusivamente al limón mexicano y un empaque. Para entonces su producción alcanzaba las 20 toneladas por hectárea. Once años después, el área cultivada era de 316 hectáreas, con una producción de 20 mil toneladas anuales, las que lo convirtieron en el productor individual de limón mexicano más grande del país.

En 1993, Don Javier Moreno entró como socio minoritario de AELTSa en el complejo negocio del aceite esencial de limón, para 1996 logró incrementar la elaboración de aceites de 60 a 700 tambores de unos 200 kilos cada uno, con exportaciones indirectas a Inglaterra, Alemania y Estados Unidos. Para ese año el 30% de su producción de limón lo dirigía a la industria, mientras que el 70 % restante lo dividía en 15% para el mercado nacional y 55% para la exportación³¹.

Aceites Esenciales de Limón utiliza la más alta tecnología para el procesamiento del que se obtiene aceite esencial destilado y centrifugado tipo "A" sustancia aromática usada en la industria farmacéutica y alimentaria como saborizante de medicamentos, jarabe para refresco sabor lima-limón, galletas y dulces.

En 1995, Bancomext se vincula a este equipo, otorgando financiamientos a la producción y venta del aceite esencial de limón, en segundo lugar a través de Banca Promex. Desde 1997 y hasta 1999, ya en primer lugar, Bancomext apoyó con créditos un proyecto de inversión y el capital de trabajo de la empresa, lo cual le permitió posicionarse entre los principales industriales del Estado de Colima.

En 1999, Javier Moreno decide salir a vender sus productos en el exterior y viaja a Londres, Alemania, Dinamarca y Nueva York; el Centro Bancomext y las Consejerías Comerciales de Bancomext apoyan su labor. La empresa tiene éxito y sus exportaciones se incrementan en un 20 %, se agregan nuevos clientes a su cartera, y por primera vez logra un contacto directo con sus

²⁹ Velazquez, C. Los Desafíos Estructurales de la Economía Agrícola. México, Desarrollo Económico, 2003, p. 19-20.

³⁰ www.aeltsa.com.mx.

³¹ Ibidem.

compradores finales, generando la exportación anual de 7 contenedores. De entonces a la fecha, cada año Don Javier realiza una misión comercial.³²

Durante el 2000, Bancomext lanza su primer Catálogo Sectorial de Empresas Selectas en Alimentos y AELTSA figura entre ellas, de hecho es la primera en el orden. Este documento se convierte en un elemento promocional que da orgullo e identidad al Grupo Agroindustrial Moreno, por el cual se convocan innumerables contactos desde diversos países como Alemania, Paraguay, Argentina, Singapur e Irlanda, que amplían sus perspectivas comerciales. En los últimos dos años, Javier Moreno ha explorado nuevos terrenos, iniciándose en la producción de limón persa (grande y sin semilla). Actualmente tiene 360 hectáreas de este cultivo y produce aproximadamente 350 toneladas anuales, de las cuales el 70% se exporta a Estados Unidos y el resto se consume en el mercado nacional.

En febrero del 2002, participó en el Fresh Produce Consortium, evento organizado por la Consejería de Bancomext en Londres, con el propósito de iniciar la incursión del limón persa orgánico que actualmente ya tiene certificado. Con el se identificó el potencial del mercado europeo y ya se prepara la estrategia comercial, una vez más con agresividad el Grupo Agroindustrial Moreno se coloca en la punta de la producción de limón en Colima, en una secuencia de aciertos que, prometen ser siempre el precedente de muchos más.

Ahora bien, los problemas propios que enfrenta la agroindustria sirven para formar barreras de entrada, que pueden ser aprovechadas para mejorar la posición competitiva frente a la penetración de las importaciones. Lo muy fragmentado del sistema de distribución y la permanencia en el mediano plazo de tiendas de tipo tradicional obligan a las empresas agroindustriales a desarrollar y mantener sus propios aparatos de distribución, por lo que el conocimiento de esas condiciones y los costos dificultan a la empresa extranjera el competir en ciertos mercados.

Gracias a que mucho tiempo operaron en un mercado cerrado, algunas empresas manejan productos con una marca reconocida en un subsector, lo cual dificulta la competencia de las marcas importadas. Así la combinación de estos dos factores otorga a las empresas mexicanas una posición dominante en el mercado. Algunas de ellas ya han aprovechado esa situación para emitir papel comercial en los mercados financieros internacionales, bajando así su costo del dinero y establecer alianzas³³.

Debido a la débil posición de la agroindustria mexicana, en los próximos años se observará una importante reestructuración de la misma que prestará una mayor atención a los aspectos de eficiencia productiva y de comercialización. En ese proceso, los subsectores que presentan mejores perspectivas de competitividad son los de cerveza, procesamiento de frutas y hortalizas, refrescos, bebidas alcohólicas y azúcar; por otro lado los subsectores que

³² bancomext.Op cit.

³³ Clavijo, Fernando. La Industria Mexicana en el Mercado Mundial. México, F.C.E. , Vol.2 1994, p.70.

presentarán problemas de competitividad serán los de lácteos, carnes, aceites comestibles, alimentos balanceados y molienda de trigo.

En el sector agropecuario y agroindustrial las exportaciones mexicanas al los países con los que se forma el TLCTN se han casi sextuplicado al pasar de sólo 25 mdd en 1993 a casi 140 mdd en 1999. De las importaciones que se realizaron por parte de los integrantes del Triángulo del Norte hacia México, la mayor parte se concentraron en química, petroquímica, refinación, hule y plástico, equipo de transporte y auto partes e industria siderúrgica³⁴.

Mientras que en los Productos Industrializados, las exportaciones mexicanas de productos industriales a los países que forman el bloque económico del Triángulo del Norte alcanzaron en 1999 más de 800 mdd., equivalentes a más del doble de lo que México exportó a Brasil en ese período, mientras que para el 2005 este monto ascendió un 81.7%³⁵.

Aquí es necesario recordar que también el papel de México como abastecedor de productos orgánicos en el mercado mundial se limita a tres clases: productos tropicales que no se cultivan en los países desarrollados (café, cacao, mango, plátano, vainilla, etcétera); hortalizas de invierno cuando por cuestiones climáticas los países de clima templado tienen un faltante temporal, y productos que requieren mucha mano de obra (como el ajonjolí). En fin, la producción orgánica de México complementa la de los países desarrollados con productos que no se producen en esas naciones. Sin embargo, la exportación también se dirige a los países que tienen los mercados más desarrollados y han experimentado las mayores tasas de crecimiento en la superficie y producción orgánica en busca de la autosuficiencia, al menos en los productos que les es posible producir (granos, hortalizas en verano, ganadería y procesados).

Una seria amenaza para México es el crecimiento exponencial de la producción orgánica en los países mediterráneos de Europa, por mencionar como ejemplos, a España (con 59% de crecimiento anual) e Italia (48%), que se han convertido en proveedores de orgánicos de los países del norte de Europa, sobre todo de hortalizas, cítricos, aceite de olivo, vino, queso y frutas secas. El ejemplo más ilustrativo es Italia, que exporta 43% de su producción orgánica a otros países europeos, y en menores proporciones a Estados Unidos y Japón. La entrada de estos países al mercado orgánico de exportación podría limitar las perspectivas de participación de México en los mercados internacionales con productos como hortalizas y cítricos. Un movimiento que se podría fortalecer en el futuro en Estados Unidos, Canadá, Japón y Europa es el denominado "compre lo nacional" que eliminaría las posibilidades de México en la exportación de productos de invierno (principalmente hortalizas) y de los alimentos que sí pueden producir los países consumidores (por ejemplo, granos). Con todo, México tiene mayores perspectivas en los productos tropicales que no pueden producir los países desarrollados. Ello genera oportunidades para los actuales productos orgánicos tropicales y otros más

³⁴ bancomext Op cit

³⁵ economía.gob.Op cit.

(café, mango, plátano, vainilla, aguacate, cacao, jamaica, cítricos, papaya, coco y frutas tropicales exóticas)³⁶.

Es preciso aprovechar la experiencia de los productores mexicanos en los métodos orgánicos de dichos cultivos a fin de seguir a la delantera de otros países subdesarrollados como Brasil, Costa Rica, Honduras, Guatemala, Colombia, Perú que, como México, buscan oportunidades en este prometedor sector. Una gran oportunidad para los productores mexicanos es el desarrollo del mercado nacional orgánico, lo cual no sería nada despreciable, sobre todo si se ajusta a las condiciones del país y se buscan precios menores, de tal forma que los productos sean accesibles a un mayor número de consumidores. En un principio el movimiento orgánico ha avanzado gracias a sus propios recursos y su grado de organización; en el futuro será fundamental la participación del Estado de acuerdo con la experiencia internacional.

El apoyo de éste, debe darse mediante una visión y una estrategia que incluyan una política que potencie los esfuerzos de los productores y tome en cuenta las ventajas agro ecológicas, sociales y culturales de México para lograr un verdadero desarrollo rural sustentable, se espera en realidad un adelanto tecnológico en el campo nacional, para que se aprovechen tanto la tierra como los climas, al igual que la experiencia de los productores y campesinos nacionales.

Ahora se hablará de las Telecomunicaciones, que es otro rublo de igual importancia para las PYMES Mexicanas, puesto que sin estas sería difícil llevar a cabo cualquier objetivo como empresa.

3.5 Perspectivas en el Sector de las Telecomunicaciones.

Las telecomunicaciones mexicanas han presentado distintas modalidades de propiedad, que van desde monopolio público y privado, coexistencia de empresas nacionales y extranjeras, empresas de cobertura nacional y regional. En la instalación de las primeras redes telefónicas a partir de 1878 sobresale la asignación de permisos y concesiones a pequeñas compañías y particulares como la que se hizo ese año a Alfredo Westrup para que instalara una red en la ciudad de México que unió las oficinas de las seis comisarías de policía, la Inspección General, el despacho del Gobernador y el Ministerio de Gobernación. Inmediatamente después, en 1881 se le otorgó otra concesión al estadounidense M.L. Greenwood que inició el tendido de cables en la ciudad de México³⁷. Al año siguiente se constituyó la Compañía Telefónica Mexicana (CTM) como filial de la norteamericana Western Electric Telephone Company de acuerdo a la legislación del Estado de Nueva York³⁸.

³⁶ International Federation of Organic Agriculture Movements (IFOAM), Marketing the Produce, 1999, p. 20-21.

³⁷ Ruelas, L. México y Estados Unidos en la Revolución Mundial de las Telecomunicaciones. México, UAS y UNAM, 1996, p. 14.

³⁸ Cárdenas E. Historia de las Telecomunicaciones y Transportes en México. El Teléfono. México, S.C.T., 1987, p. 17-18.

En 1905, la compañía sueca L.M. Ericsson, recibió por traspaso del particular José Sitzenstatter, una concesión para operar el servicio telefónico en la capital mexicana y zonas aledañas. Esta empresa operaría el servicio telefónico en competencia con la CTM y/o Compañía Telefónica y Telegráfica Mexicana hasta 1947, período en el cual se desarrolló una importante aunque accidentada competencia entre estas dos compañías y se presentó la duplicidad del servicio por la operación de dos redes desconectadas entre sí. El 23 de diciembre de ese mismo año, con la fusión de la CTM y Ericsson se creó Teléfonos de México que adoptó el régimen de empresa privada con predominio de capitales extranjeros (ITT y Ericsson). En 1958 la empresa pasó a manos de inversionistas mexicanos, pero en 1972 el gobierno se convirtió en socio mayoritario y en 1976 fue incorporada al sector paraestatal, status jurídico que conservaría hasta diciembre de 1990³⁹.

Desde esa fecha se iniciaría otra vez su privatización con el concurso de grupos privados nacionales y extranjeros, con participación minoritaria. Las características que ha mantenido históricamente la industria telefónica son niveles de desarrollo deprimidos, penetración telefónica (medida en número de líneas y/o aparatos telefónicos por cada 100 habitantes) alarmantemente baja, ínfimos índices de calidad del servicio, concentración de los servicios en tres zonas urbanas y un grave abandono de servicios telefónicos en las zonas rurales⁴⁰.

Lo anterior indica que el factor determinante del óptimo desarrollo de las telecomunicaciones no radicó precisamente en su carácter público o privado, como se ha argumentado por empresas transnacionales y algunos gobiernos para presionar a favor de la privatización seguidamente por el gobierno mexicano al pie de la letra e incluso adelantándose en la apertura a capitales extranjeros.

Así la década de los ochenta fue trascendental para las telecomunicaciones mexicanas en materia tecnológica y regulatoria. Se inició la modernización de la infraestructura de telecomunicaciones con el avance en la digitalización de las redes y el lanzamiento de los primeros satélites domésticos para comunicaciones. Sin embargo, en otros aspectos que han tenido también enormes repercusiones corporativas y jurídicas, se emprendió una política inusitada de desregulación del sector, que llevaría a la reprivatización de Teléfonos de México (Telmex), la segunda empresa paraestatal más fuerte del país después de Petróleos Mexicanos.

Estas medidas colocaron a México en la órbita de reestructuración de las telecomunicaciones que estaban realizando gran cantidad de países. México es considerado como uno de los principales impulsores de la desregulación como ejemplo a seguir en otros procesos, en virtud del amplio alcance y celeridad con que se han emprendido los cambios.

³⁹ Ibidem. pag 20.

⁴⁰ Ronald, S. The Competition for Markets in International Communications 1984.

Así se tiene que mientras la privatización de Telmex se llevó a cabo en el tiempo record de dos años a la vez que se aceptó participación de empresas extranjeras; el gobierno del Reino Unido tuvo que realizar desde 1974 estudios para llevar a cabo la privatización parcial del monopolio público a cargo de Oftel en 1984, y sin admitir participación extranjera, en México las lecciones de privatización del extranjero se han aprendido rápidamente y de manera simplificada se aplican localmente, pero en plazos muchos más cortos.

La reestructuración de las telecomunicaciones mexicanas no ha encontrado escollos. En un país como México, dominado por el régimen político presidencialista, las decisiones más trascendentales, y también las que no lo son, corrían a cargo casi exclusivamente del presidente de la república en turno. México se ubica dentro de los pocos casos en que la desregulación y privatización se llevó a cabo con una casi nula oposición. Las fuerzas opositoras, en el caso de la privatización de Telmex, se redujeron a unos cuantos legisladores y a un sector de académicos de las universidades públicas que habían puesto en duda la viabilidad de la reprivatización y criticado permanentemente la carencia de proyecto de largo plazo para las telecomunicaciones mexicanas. Pero como se ve en la actualidad, no pasaron a mayores las dudas de estos opositores a la privatización.

La situación nacional contrasta con la de algunos países de América Latina, donde los gobiernos sí han encontrado resistencias que han retrasado la privatización de sus empresas telefónicas. En Uruguay la oposición ganó en noviembre de 1992 con 71.5% un plebiscito que le impidió al presidente Luis A. Lacalle enviar al Congreso un proyecto de ley para privatizar las empresas estatales entre las que se encontraba la telefónica Antel⁴¹.

En Ecuador, después de promulgada la Ley de Modernización del Estado que permitiría la venta de las empresas estatales, convertirlas en empresas mixtas o reestructurarlas, encontró fuertes resistencias. En mayo de 1993 y marzo de 1994 se desataron dos huelgas nacionales que paralizaron parcialmente las actividades de aquel país y cuyo objetivo era detener las reformas⁴².

En Panamá, a principios de 1993, el gobierno presentó el proyecto de ley para privatizar el Instituto de Telecomunicaciones (INTEL) ante una comisión de la Asamblea Nacional, sin embargo, no tuvo éxito pues se encontró con una fuerte oposición del Partido Demócrata Cristiano y del Sindicato de Trabajadores de Intel⁴³.

En Costa Rica y Puerto Rico también se había dado marcha atrás en la privatización de las empresas estatales de telecomunicaciones ante la oposición sindical y parlamentaria. En Brasil a principios de 1994 se debatía en el Congreso la reforma constitucional que permitiría privatizar las empresas de telecomunicaciones. La situación se había complicado por la existencia de grupos tanto en favor como en contra, e incluso la misma Comisión de Ciencia,

⁴¹ Excelsior, marzo 7, 1994.

⁴² Excelsior, mayo 30, 1994.

⁴³ Excelsior, febrero 29, 1993.

Tecnología y Comunicaciones tenía opiniones divididas⁴⁴. El movimiento más fuerte fue quizá el de Colombia donde la huelga de los trabajadores que estaban en desacuerdo con la privatización de la Empresa Nacional de Telecomunicaciones incomunicó a ese país con el mundo durante la semana del 22 al 29 de abril de 1992.

Es cierto que las medidas adoptadas por el gobierno mexicano han transformado la estructura del sector, también lo es que esta estructura ahora carece de un marco jurídico que defina y marque las directrices de desarrollo del sector en su conjunto a largo plazo. No obstante la enorme diversificación y la relevancia que han adquirido las telecomunicaciones para el desarrollo nacional, se ha optado por regularlas a través de un reglamento de telecomunicaciones y no mediante una ley como corresponde a la envergadura del sector.

La actual legislación sobre telecomunicaciones nacionales, comprendida en la Ley de Vías Generales de Comunicación de 1940 (LVGC), no responde al papel que han adquirido en la internacionalización de la economía. La Ley constituye un marco jurídico restringido e insuficiente para regular las modernas telecomunicaciones, su diversificación tecnológica y la participación de distintos actores involucrados en su desarrollo⁴⁵

En materia de telecomunicaciones uno de los objetivos de la Ley, que además regula a otros sectores como las comunicaciones terrestres, por agua, aeronáuticas y postales, fue controlar aspectos que hasta los cuarenta provocaron serias irregularidades en la asignación y traspaso de concesiones y permisos, de igual forma duraron los problemas de interconexión de redes, entre otros. Hoy es necesario ir más allá e incluir otros de similar relevancia. Se requiere precisar también si aún corresponden con la realidad actual de interdependencia económica y cultural, o cómo deben entenderse aspectos legales como las reiteradas referencias a instalaciones eléctricas como propiedad nacional⁴⁶.

La modernidad también alcanzó a la legislación de telecomunicaciones, concibiéndolas como un sector en constante transformación y con ineludibles interrelaciones con los correspondientes del extranjero que van más allá de los aspectos técnicos. El giro que han dado las telecomunicaciones hacia un sector preponderantemente comercial, indispensable para el funcionamiento cotidiano de otros sectores económicos, obligan a redefinirlas, sin olvidar su papel primordial como factor del desarrollo nacional.

En las últimas décadas, las telecomunicaciones han experimentado un inusitado desarrollo tecnológico, principalmente por la contribución de la microelectrónica, la óptica, la ciencia de materiales, la ciencia del espacio, la computación e informática, entre otras. Cada una de estas áreas ha proveído a las telecomunicaciones de distintos soportes tecnológicos: mayor capacidad de transmisión, mejores materiales conductores, diversificación de interconexión,

⁴⁴ Excelsior, marzo 7, 1994.

⁴⁵ www.sct.gob.mx.

⁴⁶ *Ibidem*.

capacidad de manejo y transferencia de diferentes signos, señales e imágenes, simultáneamente. Aquí nos referimos principalmente a dos áreas que han ejercido un impacto contundente en las telecomunicaciones: la electrónica o microelectrónica y la computación.

Hoy en día se están actualizando los sistemas de comunicación y los hay de diferentes grados, gracias a la implementación de las principales tecnologías para la comunicación, que para los días actuales ha pasado por varias etapas como son de los cables convencionales, fibras ópticas, tecnología digital, tecnología satelital geoestacionarios y de órbita baja, entre otras, cuando en unas décadas atrás el hombre podía solamente comunicarse por vía del telégrafo, después del teléfono, luego de las señales de televisión y radio, con pérdida de mucho tiempo y ahora, se puede tener una comunicación en cuestión de segundos y pudiendo intercambiar información de voz, datos, imágenes de forma personal mediante el uso de una computadora con internet, o un teléfono celular principalmente.

El desarrollo de algunos componentes de la electrónica como el tubo de vacío, el transistor y los circuitos integrados que sentaron las bases para la miniaturización y digitalización del equipo de telecomunicaciones, así como su gran influencia con la computación. Y posteriormente las microondas y su aprovechamiento en transmisiones inalámbricas de gran actualidad como la radiotelefonía móvil celular, los satélites para comunicaciones y las redes de comunicaciones personales, han ayudado de gran forma al concepto de redes digitales integradas cuyo objetivo es la transmisión de voz, datos e imágenes por una misma línea. La revisión de las anteriores tecnologías, algunas de las cuales iniciaron un acelerado desarrollo desde mediados de siglo, nos permite actualmente entender de manera precisa el mercado de las telecomunicaciones, cuya estructura ha sido influida fuertemente por dichas tecnologías.

Las telecomunicaciones, tanto internas como externas son otra función empresarial fundamental para el éxito de la empresa. Los desarrollos que se han obtenido hasta ahora, la exposición de la información en una variedad de formas y la necesidad de compartir dicha información a través de toda una organización, tienen implicaciones profundas a efecto de las redes de telecomunicación. A su vez una infraestructura de telecomunicaciones buena permitirá resolver problemas organizativos y aportará oportunidades de innovación. Las telecomunicaciones han ayudado a redefinir el nivel básico de servicios, han cambiado la aproximación al mercado y están permitiendo la redefinición de los modelos operativos. Las telecomunicaciones se han convertido en el principal producto diferenciador en muchos mercados y han creado las bases necesarias para realizar operaciones rentables en otros. En algunos casos, las telecomunicaciones serán un factor que posibiliten el cambio del proceso empresarial mediante aspectos tales como⁴⁷:

1. Transferencia oportuna de información.-El flujo de la información que afecta a todas las facetas de una organización. Las comunicaciones

⁴⁷ Anderson, Consulting. El Nuevo Orden Tecnológico. Buenos Aires, Ediciones Macchi, 1991, p.99.

- eficaces que permiten el intercambio rápido de información entre oficinas, unidades organizativas y personas.
2. Eliminación de Barreras Geográficas.-El uso eficaz de las telecomunicaciones puede superar las distancias Geográficas. Muchas oficinas pequeñas y muy diversas pueden operar como una sola organización ampliando las capacidades de las empresas a cada ubicación regional y agrandando el marco de tiempo para los negocios nacionales e internacionales.
 3. Redefinición Competitiva.-Los sistemas de telecomunicación pueden fomentar relaciones mas estrechas con clientes, proveedores y distribuidores. El mejor y mas rápido acceso a los flujos de información pueden mejorar la capacidad de una empresa para dar respuestas a demandas externas, a la vez que crea barreras a sus competidores.
 4. Eficiencias Organizativas.-Las telecomunicaciones eficaces también pueden superar las limitaciones organizativas. Los directivos de una empresa pueden acceder a la información sobre ventas, obra en curso o situación de tesorería independientemente de su ubicación, racionalizando así su estructura organizativa, a la vez que se aporta la información necesaria para una toma de decisiones acertada y puntual.

El entorno empresarial global y el establecimiento de alianzas significan que una organización tendrá que tener capacidad no solo para las comunicaciones dentro de la empresa, sino también entre empresas. La variedad de información accesible a una organización significa que las redes tendrán que transmitir no solamente voz y datos, sino las imágenes y video animado. Las redes ahora precisan con mayor capacidad, las organizaciones tendrán que ser consientes de distintas normas en materia de telecomunicaciones existentes en todo el mundo a ritmo desigual al que se esta produciendo su liberalización. Las redes entre organizaciones destacarán la importancia de las estándares de interconexión.

Ahora las principales empresas del mundo formarán parte de una red y conducirán sus actividades comerciales y sus negocios electrónicamente, como una gran telaraña de organizaciones interconectadas⁴⁸.

Los Medios Masivos de Comunicación (MASS) van de la mano con la economía, o podemos decir que son motores económicos, ya que la difunden en los campos de la radio, televisión, de manera informática o cibernética, además que en la actualidad los medios de comunicación e información forman parte de los circuitos económicos como la desmonetización de la economía y aquí hay que notar que se refiere a un cambio crucial para la economía de los países, como de los países mismos, puesto que de la misma forma en que hay una sustitución de monedas internacionales o del papel moneda, los países o estados están siendo vistos ya no como estados nación, con soberanía, territorio y la serie de aspectos sociopolíticos culturales característicos de un estado, sino como mercados,⁴⁹ todo esto gracias al fenómeno de la globalización.

⁴⁸ Ibidem.

⁴⁹ Apuntes de Conferencia "La Economía en los Medios de Comunicación" presentada por el Maestro José Luis Miranda en la ENEP Acatlán el 21 de mayo del 2003.

Desde el punto de vista empresarial, la revolución del conocimiento se manifiesta en el rápido cambio tecnológico. Este cambio tiene una influencia profunda sobre la configuración de los mercados internacionales y la forma en que se desarrolla la competencia, puesto que está impactando principalmente en las comunicaciones y el transporte haciendo al mundo cada vez más pequeño.

El progreso de las comunicaciones debe analizarse tanto del punto de vista del transporte físico de productos, personas o bienes como desde el punto de vista de la transmisión de información, es decir, proveedores distantes se encuentran con más facilidades para suministrar a mercados cada vez más amplios y las empresas pueden dispersar geográficamente sus actividades sin perder efectividad, llegando al extremo de poner el trabajo donde se encuentre la gente, sin hacer que grandes masas de población se desplacen diariamente a su lugar de trabajo. El progreso de las telecomunicaciones puede ayudar a resolver los problemas de la contaminación y congestión urbana, siendo esto importante en aquellos lugares en que la población se agrupa en grandes urbes.

Debido a la necesidad de desplazamiento al lugar de trabajo y regreso del mismo al término de la jornada laboral, los sistemas de transporte tanto individuales como colectivos, se adaptan y provocan problemas de contaminación, de consumo de energía y causan grandes pérdidas de tiempo a toda la población. Por ello en algunos casos, ya se está trabajando en emplazamientos alejados del centro de las grandes urbes, interconectados mediante sistemas electrónicos de proceso y de transmisión de datos, evitando desplazamientos excesivos de personal, aquí podemos notar que en otros países el trabajo se realiza en casa por medio del Internet y que, en varios países los negocios en Internet dejan grandes dividendos a los propietarios de los mismos.

Si se analiza el entorno empresarial desde el punto de vista de la situación de los mercados, se puede entender fácilmente que su perfil está cambiando, ya que su competencia se ha globalizado tanto por lo que hace a los clientes o compradores potenciales, como por lo que hace referencia a los proveedores de estos mismos mercados. Como se puede afirmar que mantener el progreso de las empresas cada vez requiere de un mayor esfuerzo que no disminuirá.

En los años venideros esta tendencia no hará más que acentuarse y aquellos dirigentes empresariales que no sepan entender que el denominado "mercado doméstico" o "mercado local" abarca ya a todo el continente, encontrarán que los competidores foráneos penetrarán con fuerza y exitosamente en sus propios mercados dando lugar a serios problemas de supervivencia empresarial.

Así, las Perspectivas que se tienen en México se pueden elevar, y se podrá ver que la economía tendrá un crecimiento potencial y contará con nuevos usuarios, mayor uso y un entorno competitivo, mientras que en lo político,

habrá que hacer adecuaciones en el marco legislativo y regulatorio, con enfoques a objetivos nacionales.

En lo financiero algunas empresas operativamente viables deberán llevar a cabo una reestructuración de deuda, que se les inyecte capital fresco con rentabilidad a largo plazo. Algunas empresas requieren mejorar su administración, un razonamiento de proyectos o gastos, fusiones y alianzas. En cuanto a ser una competencia para las otras compañías, los usuarios verán que pueden obtener precios bajos, mayores servicios con mejor calidad en estos servicios, contando con más opciones; en cuanto a los servicios que se ofrecerán por parte de las empresas tales como:⁵⁰Telefonía fija, Telefonía móvil, Trunking, Paging, DTH, MMDS, TV Cable, Transmisión de datos, Internet, Correo electrónico, etc.

En cuanto a los retos a los que se enfrentarán las PYMES Mexicanas que se encuentran es este sector deberán de llevar a cabo mejoras operativas con:⁵¹:

- Mayor ingreso promedio.
- Menores gastos y,
- Más flujo de capital.

La reestructuración financiera que se debe de llevar a cabo generará a la población, a los empresarios, a los inversionistas y a los estados: mayor confianza, puesto que tendrán una menor deuda, al echar a andar el negocio, la empresa tendrá mayor liquidez. México no es ajeno a la crisis global, o al rezago de los negocios que por culpa de la recesión económica estadounidense actual, sin embargo algunas empresas operativamente mejoran y generan mayores flujos de efectivo, mientras otras diversas empresas requieren de ajustes en su estructura financiera, como es el caso de las PYMES que deseen incursionar en este nuevo mercado, para lograr así posicionarse dentro de este nuevo mercado internacional. Para tal efecto se hablará de las perspectivas de las PYMES Mexicanas dentro del TLCTN.

3.6 Perspectivas para las Pequeñas y Medianas Empresas Mexicanas dentro del Tratado de Libre Comercio del Triángulo del Norte.

Como se ha mencionado anteriormente, la calidad total del producto, así como también la calidad total en servicios, nace en el mercado, en la mente del cliente, y es a partir de allí que la organización, y la estructura de todos los procesos, como el de las telecomunicaciones, otras actividades y relaciones, se debe de buscar satisfacer a los mercados con los cuales se opera o se desea operar.

⁵⁰ www.cft.gob.mx/html.

⁵¹ Ibidem-

Tan amplia es la distancia que separa las potencialidades de negocios entre un país de alto desarrollo y fuerte peso político, ante un país subdesarrollado, carente de relevancia internacional, político, comercial hasta militar, características que distinguen netamente las capacidades y expectativas de los países así como las empresas de primera línea en comparación con la mayoría que se conocen como Pequeñas y Medianas.

Hay que recordar que dentro de las metodologías para seleccionar la actividad exportadora que se desee aplicar al incursionar en mercados internacionales, hay dos tipos de comercialización que son la Comercialización Directa y la Comercialización Indirecta, y ambas cuentan con características diferentes para llevar a cabo una actividad comercial en cualquier mercado en que se apliquen⁵²:

Ahora se muestra un ejemplo de la Comercialización Indirecta, en donde se tiene a un productor que “fabrica bien porque sabe y que vende mal por que no sabe”, y recurre a un exportador que exporta operativamente pero que tampoco vende, el que a su vez, recurre a un agente comisionista (incluido en la lista de los sistemas de comercialización directa), que si sabe vender y logra colocar el artículo que fabrica el productor; y de común acuerdo entre otras partes, el “exportador por cuenta y orden, lo despacha al comprador. Se muestra la tabla No. 12) Este sistema podría haberse simplificado si el productor contactara directamente al “agente comisionista” o si bien buscara la forma de convertirse en su propio exportador⁵³.

Tabla 12
DIFERENCIAS ENTRE COMERCIALIZACIÓN DIRECTA E INDIRECTA.

COMERCIALIZACION DIRECTA	COMERCIALIZACION INDIRECTA
Vendedor Viajero Propio.	Exportador por Cuanta y Orden.
Oficina de Ventas.	Comprador del Exterior.
Sucursal o Filial.	Consignatario Exterior.
Agente Comisionista.	Compañía de Comercialización (Trading).
Representante Comisionista.	Distribuidor (importador) en el exterior.
Taller de producción, armado o terminación en el exterior.	Cadenas de comercialización (mayoristas, minoristas, transportes, etc.).
Sector Exportador propio.	
Comprador local, Vendedor-Exportador local, Importador y Vendedor en el exterior (Jubber).	
Formas Asociativas Conjuntas: <ul style="list-style-type: none"> • Cooperativas de productos. • Consorcios de productos. • Exportadores Cooperativos. • Contratos de colaboración Empresarial. • Unión Transitoria de Empresas (UTE). • Gerentes de Exportación Combinada. 	

Fuente: Negocios y Comercialización Internacional. Por Ledesma, C. y Zapata, C (1995).

⁵² Ledesma, Carlos. Negocios y Comercialización Internacional. Buenos Aires, Grupo Editor Macchi, 1995, p.218.

⁵³ Ibidem.

Para saber cuales son las perspectivas que tienen las PYMES Mexicanas en el TLCTN, se deben tomar en cuenta los índices económicos, el nivel de importaciones y exportaciones con cada uno de los países que intervienen en el tratado y así determinar cuales son las ventajas o desventajas que se tienen en ese mercado. De esta forma se pasara a analizar las relaciones que México tiene con cada país, primeramente se hablará de las relaciones que hay entre México y El Salvador.

Dentro de la tabla No. 13 se observa que se poseen superávits dentro del intercambio, y que se tratarán mas adelante.

Tabla 13
BALANZA COMERCIAL MÉXICO – EL SALVADOR.
(Millones de dólares)

Periodo	Exportaciones	Importaciones	Intercambio.	Saldo
1995	148	8	156	140
1996	158	19	177	139
1997	214	24	238	190
1998	218	25	243	193
1999	244	18	263	226
2000	245	20	265	225
2001	312	24	336	287
2002	293	31	324	261

Fuentes: México: Grupo de Trabajo para el Comercio Exterior, SHCP, SE, INEGI y Banco de México.

En el año 2001 del total del comercio exterior de México con El Salvador ocupó el tercer lugar de los países con los que México mantiene un superávit comercial (287.3 mdd vs déficit por valor de -8,048.9 mdd); así se ubicó en el 18° lugar como país destino de las exportaciones de México al mundo (312.1 mdd vs 166,424 mdd). México como socio comercial de El Salvador participó con 6.2% de sus importaciones (312.1 mdd vs 5,027.4 mdd) en 2001, ubicándose como su 3er. país proveedor después de Estados Unidos y Guatemala. Por otro lado, con un 0.8% del total de las exportaciones salvadoreñas al mundo (24.6 mdd vs 2,865 mdd), México ocupó el 9° lugar como país de destino de sus exportaciones mundiales, después de Guatemala, Estados Unidos, Honduras, Alemania, Costa Rica, Nicaragua, Panamá y Luxemburgo.⁵⁴

En las relaciones que se tienen en el tema de inversión extranjera entre México y El Salvador, notamos que hay empresas mexicanas con presencia en ese mercado.

Una lista de las empresas mexicanas instaladas en El Salvador, es un grupo pequeño pero muy diverso, lo que significa variedad de oportunidades de conversión en el mercado, las empresas mexicanas han observado la posición estratégica de El Salvador en la región centroamericana y puede ser el

⁵⁴ SE, Op cit.

resultado de la instalación en los próximos meses de más empresas mexicanas⁵⁵:

- Elektra de El Salvador (Línea Blanca, Electrodomésticos, Muebles).
- Contactel-Telbip (Mensajes Vía Satelital).
- Bimbo de El Salvador-Grupo Bimbo (Panificación).
- Mabe (Línea Blanca).
- Derivados de Maíz de El Salvador-Grupo Maseca (Harina De Maíz).
- Alen Centroamérica-Alen del Norte (Productos de Limpieza).
- Zeta Gas de El Salvador-Grupo Zeta (Gas Licuado).
- Válvulas Urrea-Grupo Urrea (Grifería y Válvulas de Cobre).
- Opticas Devlin (Óptica).
- Pintusal S.A de C.V.-Pinturas Comex (Pinturas, Recubrimientos, Texturizados).
- Politrans de El Salvador (Transporte de Carga).
- Grupo Metal Intra-Gmi (Sistemas de Construcción Prefabricado).
- Grupo Contact-Mexicana de Aviación (Línea Aérea Pasajeros y Carga).
- Tv Doce-Televisión Azteca (Canal Local de Televisión Abierta).
- Alpha Zucchelli-Grupo Alfa (Maquinaria Panificación).
- Servicio Salvadoreño de Protección-Servicio Panamericano de Protección (seguridad).

Mientras que en México, para diciembre del 2001 se contaba con el registro de 22 empresas (como lo muestra la tabla No.14) con inversión de El Salvador, esto es, el 0.1% del total de sociedades con IED establecidas en México. Los inversionistas de ese país participan mayoritariamente en el capital social de 17 empresas y minoritariamente en 5. De acuerdo a su ubicación geográfica, las empresas con inversión de El Salvador se localizan principalmente en el Distrito Federal.

Tabla 14
DISTRIBUCIÓN DE EMPRESAS SALVADOREÑAS EN MÉXICO
DURANTE EL AÑO DE 2001.

Estado	Empresa
Distrito Federal	12
Chiapas	2
Estado de México	2
Sinaloa	2
Jalisco	1
Coahuila	1
Baja California	1
Querétaro	1
TOTAL	22

Fuente: INEGI

Las empresas con capital de El Salvador se ubican en el sector comercio, que registra 10 empresas; en servicios se encuentran 6; en la industria manufacturera 5 y en la construcción 1. Entre enero de 1994 y diciembre de

⁵⁵ bancomext, Op cit.

2001, la inversión de empresas con capital de El Salvador sumó 146.7 miles de dólares, monto que representa el 0.7% de la inversión aportada por los países del Mercado Común Centroamericano (21,876 miles de dólares), con lo cual ocupó la cuarta posición entre los países de dicho mercado en materializar inversiones en México durante ese lapso de tiempo. Por sector económico, El Salvador destinó el 44.4% de la IED al sector comercio; el 41.2% a servicios; el 10.1% a manufacturas; el 3.6% a construcción y el 0.7% al sector agropecuario⁵⁶.

Ahora se verán los principales proyectos de inversión dentro del Salvador o en que ramas hay oportunidades de inversión de capital mexicano:

En el ramo de la Agroindustria.- Cultivo, y aprovechamiento agroindustrial de palma africana, marañón, macadamia, hule; artes, técnicas de productos naturales o procesados de los cultivos tradicionales, la floricultura (flores, follajes), horticultura, la ganadería, agroquímicos y fertilizantes.

En la Acuicultura y Pesca.- Acuicultura del camarón y la langosta; atún, "picudos" y otras especies mayores.

En el Área Textil y Confecciones.- Filamentos sintéticos o artificiales (poliéster, acrílico y nylon); hilados sintéticos o artificiales (poliéster, acrílico y nylon); hilo, hilados y tejidos de algodón; telas sin tejer e hilados especiales; tejidos especiales; tejidos de punto.

En el sector eléctrico.- Tecnología y servicios para las plantas de generación, líneas de distribución y transmisión de energía eléctrica, así como reparación y mantenimiento de las mismas.

En el sector de las Telecomunicaciones.- Servicios de valor agregado; tecnología y equipamiento para telefonía.

En el sector del Cuero y del Calzado.- Maquinaria, proveeduría y know-how para la industria del calzado y su internacionalización (moda y diseño).

En cuanto a la Infraestructura.- Tecnología, maquinaria, capital y nuevos servicios relacionados con el desarrollo urbano, vivienda, carreteras, puentes, puertos, aeropuertos, centros comerciales y edificios inteligentes.

Ahora se verán los proyectos comerciales y las oportunidades de llevar a cabo negocios en el mercado del Salvador por parte de las compañías mexicanas.

Dentro de los Materiales para la construcción y ferretería.- Las exportaciones mexicanas representaron en el 2000 aproximadamente el 12% de las importaciones totales de El Salvador dentro de este sector. Si se desea incursionar en este rublo las empresas mexicanas de servicios, materiales y equipos para la construcción, así como de artículos de ferretería no deben de desaprovechar este mercado, dado que sus productos cuentan con un gran

⁵⁶ SE, Op cit.

prestigio. Las oportunidades dentro del mercado son amplias y a continuación se mencionan los artículos de la construcción que hacen falta en ese mercado o que su presencia es baja: Cementos hidráulicos; puntas, clavos y grapas; herramientas, monturas y mangos; cal viva, apagada e hidráulica; alambre y alambrón de acero inoxidable; madera chapada, contrachapada, estratificada, aserrada o desbastada; manufacturas de aluminio; artículos de plástico para la construcción; alambre de hierro o acero sin alear; construcciones y sus partes; accesorios de tubería.

En el Ramo automotriz y de autopartes.- Las exportaciones mexicanas representaron en el 2000 aproximadamente el 5% de las importaciones totales de El Salvador de este sector. Si se desea incurrir El Salvador, en el segmento de transporte pesado (camiones y autobuses), así como de las partes, componentes y accesorios para automóviles, camiones y autobuses, tomando en cuenta las características del parque vehicular y las diferentes formas usadas para estar presente en ese mercado. Es adecuado el momento de llevar a cabo estas oportunidades. Dentro de los artículos que se necesitan o en que se puede lograr un éxito en tal mercado son los siguientes productos: neumáticos y cámaras; vehículos automóviles para el transporte de mercancías; coches de turismo; partes y accesorios de automóviles; vehículos automóviles para transporte de diez o más personas; tractores; partes de motores de encendido por chispa; motores diesel y semi-diesel; juntas metaloplásticas; aparatos y dispositivos eléctricos de encendido o de arranque; vehículos automóviles para usos especiales (grúas, bomberos, radiológicos). Haciendo hincapié que México es buen exportador de vehículos al resto del mundo.

En el sector Textil y de la Confección.- En el año 2000, las exportaciones mexicanas representaron aproximadamente el 5% de las importaciones totales de El Salvador en ese sector. El objetivo es incrementar las exportaciones de textiles mexicanas hacia la industria maquiladora y local, así como aumentar la presencia de las confecciones nacionales en este mercado, así como posicionar las confecciones dentro de los canales de distribución, no permitir que los productos Chinos lleguen en primer lugar en este mercado por vía desleal o por contrabando. Además se tiene en cuenta que para las empresas nacionales que deseen incurrir en este mercado, dado que la situación nacional no se encuentra en una forma óptima, aquí se mencionan diversos productos en los que se pueden reponer las empresas que hagan caso al llamado natural de la globalización dentro de este mercado: Algodón sin cardar ni peinar; artículos de prendería; trajes, conjuntos, chaquetas y pantalones para hombre y niño; combinaciones, enaguas y bragas; sostenes, fajas, corsés, tirantes y ligas; camisas, blusas y blusas camiseras para dama y niña, incluso las de punto; tejidos de fibras sintéticas discontinuas; suéteres, pullovers, cardigans y chalecos; camisas de punto para hombre y niño; cordeles, cuerdas y cordajes; ropa de cama, mesa y tocador.

En el sector de Alimentos y Bebidas.- En el año 2000, las exportaciones mexicanas representaron alrededor del 7% de las importaciones totales de El Salvador en este sector. El objetivo es incrementar la presencia de productos mexicanos aprovechando las reglas y disciplinas del TLC, siendo el principal

canal de comercialización con las grandes cadenas de supermercados y distribuidores directos, lo cual ha generado una gran diversidad de productos en el mercado. Dentro de las oportunidades que encontramos aquí las principales son: Preparaciones para sopas, potajes y caldos; artículos de confitería sin cacao; plátanos frescos o secos; uvas frescas o secas, pasas; grasas y aceites animales o vegetales; tomates frescos o refrigerados; agua, agua mineral y gaseada; papas frescas o refrigeradas; melones, sandías y papayas frescos; confituras, jaleas, mermeladas y purés de frutas; carne de porcino fresca o refrigerada; vinos de uva; aceites de girasol, cártamo, algodón y soya. Como se ve hay diversos productos que podrían marcar la pauta para aquellas PYMES que deseen incursionar en este mercado y lograr una posición dentro del mismo. A continuación se verán en la tabla No.15 los principales productos exportados por México a El Salvador:

Tabla 15
PRINCIPALES PRODUCTOS EXPORTADOS A EL SALVADOR EN EL 2001.
(Millones de dólares)

Producto	Monto
Leche y nata (crema); concentradas y sin concentrar, sin adición de azúcar ni otro endulzante.	11,068
Medicamentos.	8346
Envases, cajas y tapones de plástico.	8,146
Productos laminados planos de hierro o acero sin alear, de anchura superior o igual a 600 mm.	4,931
Libros, folletos e impresos.	3,970
Manufacturas de amianto cemento.	3,899
Aluminio en bruto.	3,875
Goma de mascar.	2,422
Compresas, pañales y tapones higiénicos.	2,229
Papel higiénico y pañuelos desechables.	1,360
Aceites crudos de petróleo o de mineral bituminoso.	44,148
Envases de aluminio.	8,700
Bombonas (damajuanas), botellas, frascos y artículos similares.	6,938
Aguacate (paltas).	6,841
Cebollas y chalotes.	5,740
Preparaciones para la alimentación infantil adicionadas para la venta al por menor.	3,447
Maquinas para limpieza, clasificación o cribado de semillas, granos u hortalizas; las demás maquinas y aparatos y sus partes.	3,313
TOTAL	140.333

Fuente: World Trade Atlas

Estos 18 productos representan el 51% del total de exportaciones de México hacia El Salvador. Como se puede ver las oportunidades de inversión y de negocios en EL Salvador son varios que no son nada despreciables y que de llevarse a cabo en cualquier ramo, con seguridad las PYMES Mexicanas que decidan incursionar en éste mercado sus resultados le harán buscar un lugar preferente en el mismo teniendo en cuenta que deben de ser cautelosas en cualquier área de competencia y de mercado.

En cuanto a las relaciones que México lleva a cabo con Honduras, primeramente obsérvese la tabla No.16.

Tabla 16
BALANZA COMERCIAL MÉXICO – HONDURAS.
(Millones de dólares)

Año	Exportaciones	Importaciones	Intercambio	Saldo
1995	69	4	72	65
1996	97	5	102	92
1997	116	6	122	110
1998	135	12	147	123
1999	156	8	164	148
2000	204	13	217	190
2001	180	17	197	163
2002	207	25	232	182
2003	208	47	255	161

Fuente: Grupo de Trabajo INEGI, SHCP y Banco de México

Como se puede ver de 1995 al 2001 las exportaciones mexicanas hacia Honduras crecieron un 195%. Por otro lado, las exportaciones de Honduras hacia México aumentaron un 225%.

A pesar del crecimiento del intercambio comercial entre ambos países, México sigue ocupando una posición marginal como proveedor de Honduras. En el 2001 las exportaciones mexicanas representaron apenas el 6% de las importaciones totales de Honduras.

En cuanto a la inversión de México en Honduras, no existe un registro oficial de la inversión extranjera, por lo que según información proporcionada por el Banco de México, la inversión de México asciende a los 21 mdd. de conformidad a las cifras de encuestas anuales registradas a partir del año 1995 al 2000. Si bien la inversión de México en Honduras es escasa, existen importantes empresas presentes en el mercado, destacando la presencia de Grupo Elektra, Grupo Bimbo, Grupo Gruma (Maseca) y Conservas la Costeña, entre otras.

En lo que atañe a la inversión de Honduras en México, para diciembre de 2001, se contaba con el registro de 7 empresas con inversión de Honduras en México. Los inversionistas de ese país participan mayoritariamente en el capital social de 5 empresas y minoritariamente en 2. De acuerdo a su localización geográfica, de las empresas con inversión hondureña se localizan 5 en el Distrito Federal, 1 en Morelos y 1 en Yucatán. Entre enero de 1994 y diciembre de 2001, las empresas con capital de Honduras materializaron inversiones por 399.7 miles de dólares; esto es, el 1.8% de la IED aportada por los países del Mercado Común Centroamericano (21,876.1 miles de dólares). Por sector económico, el 86.2% de la IED materializada se destinó al sector servicios, el 7.1% al comercio, el 6.4% a la industria y el 0.4% al sector agropecuario.⁵⁷

Ahora se pasará a mencionar los proyectos de inversión en Honduras, los principales proyectos de inversión en cartera están relacionados con el desarrollo de infraestructura eléctrica. En todos existen oportunidades para

⁵⁷ SE, Op cit.

empresas mexicanas que pudiesen ofrecer servicios y productos para el desarrollo de los proyectos. Asimismo, la línea de crédito BANCOMEXT-BCIE está disponible para financiar el contenido mexicano. Obsérvese detenidamente la tabla No.17 y se encontrará que en verdad lo que hace falta en Honduras es desarrollo de la infraestructura eléctrica.

Tabla 17
PROYECTOS DE INVERSIÓN EN HONDURAS.

Proyecto	Descripción del Proyecto
El Cangrejal	Ubicado cerca de la Ciudad de la Ceiba, costa norte de Honduras, la capacidad de la planta es de 560 MW, utilizará una estructura de concreto por gravedad.
Generación biomásica tres valles.	Suministro e instalación de calderas y turbo generador para co-generar energía eléctrica utilizando bagazo y otros productos biomásicos.
Central Hidroeléctrica la Gloria.	Construcción de obras civiles e instalación de equipos electromecánicos de una planta hidroeléctrica ubicada en el departamento de Colón sobre el Río Bejucal con una capacidad de 4.7 MW.
Modernización de los Aeropuertos de Honduras.	Construcción y equipamiento de los aeropuertos Toncontín, Ramón Villeda Morales, Golosón y Roatán.
Lueusa	Suministro e instalación de una planta generadora de energía con capacidad de 210 MW.
Proyecto Hidroeléctrico La Esperanza	Construcción, suministro e instalación de una central hidroeléctrica con capacidad de 12.25 MW. Ubicado a 4 Km. De la Ciudad de La Esperanza.
Proyecto Hidroeléctrico Cortecito	Construcción, suministro e instalación de una planta de generación hidroeléctrica con capacidad de 3.2 MW ubicado en Cuyamelito
Proyecto Hidroeléctrico San Carlos	Construcción, suministro e instalación de una planta de generación hidroeléctrica con capacidad de 2.3 MW. Ubicado en Cuyamelito

Fuente: Bancomext.

En lo que atañe a los proyectos comerciales y de las oportunidades de negocio en Honduras véase que:

En el sector de los materiales para la construcción y ferretería, las exportaciones mexicanas dentro de este representaron en el 2000 aproximadamente el 10% de las importaciones totales de Honduras para el sector, siendo un importante mercado para las PYMES. Aquí se busca diversificar e incrementar la participación de empresas mexicanas de servicios, materiales y equipos para la construcción, así como de artículos de ferretería, aprovechar el prestigio de la calidad de los productos y servicios en ingeniería que otorgan las empresas mexicanas en las diversas obras que se realizan en la región. En este sector las oportunidades para diferentes empresas en el ramo de la construcción tienen oportunidad de incursionar con los siguientes artículos: Puntas, clavos y grapas; barras y perfiles de aluminio; construcciones y sus partes; madera aserrada o desbastada; cementos hidráulicos; alambre, perfiles y productos laminados planos de hierro o acero sin alear; artículos de

plástico para la construcción; tableros de fibra de madera; accesorios de tubería; tubos y perfiles huecos de hierro o acero; aperos para el campo.

Mientras que en el sector de Automóviles y Auto partes, las exportaciones mexicanas representaron en el 2000 aproximadamente el 0.63% de las importaciones totales de Honduras en el sector. Buscando contribuir el aumento de la participación de empresas mexicanas en Honduras, en el segmento de transporte pesado (camiones y autobuses), así como de las partes, componentes y accesorios para automóviles, camiones y autobuses, tomando en cuenta las características del parque vehicular y las diferentes formas usadas para estar presente en este mercado. Las industrias que deseen incursionar en el mercado de Honduras, que artículos idóneos para exportar son: Juntas metaloplásticas; neumáticos y cámaras; coches de turismo; vehículos para el transporte de mercancías; tractores; partes, accesorios de automóviles; partes de motores de encendido por chispa; aparatos, dispositivos eléctricos de encendido o de arranque; árboles de transmisión, manivelas; motores diesel y semi-diesel; aparatos eléctricos de alumbrado y de señalización.

En lo que cabe al sector Textil y de la Confección, Las exportaciones mexicanas dentro de este sector representaron en el año 2000 aproximadamente el 12% de las importaciones totales de Honduras. El objetivo es incrementar las exportaciones textiles mexicanas hacia la industria maquiladora y local, así como aumentar la presencia de las confecciones en los mercados. Los principales productos que se recomiendan exportar son los siguientes: Camisas, blusas para mujer y niña; camisas para hombre y niño, incluso las de punto; artículos de prendería; trajes, conjuntos, chaquetas, pantalones para hombre y niño; complementos y accesorios de vestir; tejidos de algodón; T shirts y camisetas interiores de punto; tejidos de hilados de filamentos sintéticos; trajes sastre, conjuntos, chaquetas, vestidos, faldas para dama y niña; tejidos de fibras sintéticas discontinuas; tejidos de fibras sintéticas o artificiales discontinuas.

En el sector de los Alimentos y Bebidas, las exportaciones mexicanas dentro de este sector representaron en el 2000 aproximadamente el 4.65% de las importaciones totales de Honduras. Actualmente se busca incrementar la presencia de productos mexicanos aprovechando las reglas y disciplinas del TLC, siendo el principal canal de comercialización las grandes cadenas de supermercados y distribuidores directos, lo cual permite que les lleguen un sin número de artículos a ese mercado. Los productos de exportación que se recomiendan a las empresas que deseen incursionar en este mercado son: Agua, agua mineral y gaseada; aceites de girasol, cártamo, algodón y soya; vinos de uva; grasas y aceites animales o vegetales; preparaciones y conservas de carne; preparaciones para sopas, potajes y caldos; confituras, jaleas, mermeladas y purés de frutas; cebollas, chalotes, ajos y puerros; pastas alimenticias incluso cocidas o rellenas.

En la tabla No.18 se muestran los principales productos que fueron exportados a ese país en el año 2001y su monto en mdd:

Tabla 18
PRINCIPALES PRODUCTOS EXPORTADOS A HONDURAS EN EL 2001.
(Millones de dólares)

DESCRIPCION	MONTO
Pantalones de algodón para hombres o niños.	40,209
Pantalones para mujeres o niñas.	21,501
Medicamentos.	6,702
Envases de aluminio	6,008
Preparaciones para la alimentación infantil, acondicionadas para la venta al por menor.	6,008
Mezclas de sustancias odoríferas para la industria alimentaria.	4,760
Leche y nata sin adición de azúcar ni de otros endulcorantes.	3,762
Envases, empaques y tapas de plástico.	3,675
Preparaciones capilares.	2,918
Libros, folletos e impresos similares.	2,542
Fostinatos.	2,050
Artículos de confitería sin cacao.	2,033
Navajas y maquinas de afeitar con sus hojas.	1,914
Remolques y semi remolques y sus partes.	1,836
Galletas dulces, gaufles o waffles y obleas.	1,673
Aguacates (paltas).	1,627
Compresas pañales, tampones higiénicos.	1,600
TOTAL	110,976

Estos 17 productos representan el 62% del total de Exportaciones de México a Honduras
Fuente: World Trade Atlas

Se pasará a nombrar las relaciones comerciales que se llevan a cabo entre México y Guatemala y para eso se necesita observar la tabla No.19.

Tabla 19
BALANZA COMERCIAL MÉXICO - GUATEMALA.
(Millones de dólares)

Periodo	Exportaciones	Importaciones	Intercambio	Saldo
1995	310	51	361	259
1996	360	77	437	283
1997	498	81	579	418
1998	591	81	672	510
1999	544	83	626	461
2000	535	91	626	444
2001	559	95	654	464
2002	587	76	663	511
2003	536	151	687	385

Fuente: Grupo de Trabajo para el Comercio Exterior, SHCP, SE, INEGI y Banco de México.

Como se pudo observar, en el año del 2001 Guatemala ocupó, en el comercio exterior total de México, el tercer lugar de los países con los que México mantiene superávit comercial (después de los Estados Unidos y las Antillas Holandesas); el tercer lugar como país destino de las exportaciones a Latinoamérica y el Caribe (después de Venezuela y Brasil); el décimo lugar

como país destino de las exportaciones de México al mundo; el vigésimo tercer lugar del intercambio total de México por países y el quincuagésimo primer lugar como país origen de las importaciones de México.

México es socio importante para Guatemala, dado que en este mismo periodo representó el 10.6% de las importaciones de Guatemala, siendo el segundo país proveedor del mismo después de Estados Unidos; México ocupó el 5° lugar como país destino de las exportaciones de Guatemala al mundo (después de Estados Unidos, El Salvador, Honduras y Costa Rica), representando el 3.8% de las exportaciones totales de Guatemala. Como podemos observar aquí se aprovechan los lazos de amistad y de comercio y de mercado común con nuestro vecino próximo y como es de esperarse los resultados son favorables para ambos países.

En tema de la inversión que lleva a cabo México con Guatemala, no existe un registro oficial de la inversión extranjera; sin embargo, importantes empresas mexicanas se encuentran presentes en el mercado guatemalteco a través de diferentes modalidades de inversión.

La inversión directa se calcula en más de 1,400 millones de dólares, destacando la presencia de Telmex, Grupo Elektra, Grupo Bimbo, Comex, Mabe, Grupo Zeta, Grupo Gruma (Maseca), Sigma Alimentos, Industrias Monterrey Infra, Minsa, Grupo Vitro, Fondo de Cultura Económica, Sabritas, Cierres Ideal, Cia Mexicana de Aviación, Grupo Parisina, Laboratorios Pisa, entre otras; adicionalmente, existen empresas de transportes, almacenaje y distribución de mercancías importadas. También se han otorgado franquicias para la venta de confecciones, recreación y restaurantes; así como, la realización de diversas alianzas estratégicas entre empresas mexicanas y guatemaltecas, principalmente para la comercialización de bienes y servicios, sobresaliendo empresas como Cemex, Siderúrgica de Yucatán, Cementos Cruz Azul, Grupo Kneeland, Televisa, Interceramic, Sepac, entre otros.

Pues para Guatemala que es un país relativamente pequeño en comparación con México, la inversión que realizan en él no lo es, al igual que en los países ya mencionados, pues para el mes de diciembre de 2001 se contaba con el registro de 69 empresas con inversión de Guatemala en México, de las cuales en 59 empresas el capital es mayoritariamente de ese país y en 10 empresas el capital es minoritario. De estas empresas, 30 se ubican en el sector comercio, 22 en el de servicios, 14 en la industria manufacturera y 2 en transportes y comunicaciones y 1 en el sector agropecuario⁵⁸.

El monto de inversión de estas empresas en el período 1994 – 2001 asciende a 3,660.8 miles de dólares, lo que representa el 16.7% de la inversión de los países del Mercado Común Centroamericano y es el segundo inversionista de esa región, después de Costa Rica. El 71.5% de esta inversión se destinó al sector manufacturero, 17.2% al de servicios, 6.1% al comercio, 5% al sector transportes y el 0.1% al agropecuario. El 66% de las empresas se ubican en el Distrito Federal con 46 empresas, seguido por Chiapas con 6, Jalisco con 3 y

⁵⁸ INEGI, Op cit.

con 2 empresas los estados de Quintana Roo, Yucatán, Baja California y Estado de México⁵⁹.

Para seguir con las relaciones de México y Guatemala, véase cuales son las oportunidades de inversión de México en Guatemala. A continuación se presentan los sectores en los que se han llevado a cabo proyectos de inversión o en donde se han detectado oportunidades para las empresas mexicanas que estén interesadas para invertir en Guatemala. Teniendo sectores importantes como lo son:

Infraestructura del Turismo; nuevos desarrollos y servicios relacionados con la actividad turística, principalmente el Proyecto Mundo Maya, el cual recibió durante el año del 2002 fondos del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) por 1.7 millones de dólares para proyectos de desarrollo en este sector, además de los proyectos que se pueden desarrollar como lo son el rapel, ciclismo de montaña, paseos en globos aerostáticos, incursiones por la selva, la pesca deportiva, entre otros, lo que permitiría explotar este rublo de una manera mas lucrativa, y no solamente consentirá dar a conocer los proyectos, ser visitados por turistas locales del mercado común y además se pueden fomentar los proyectos en países europeos donde sin duda a sus pobladores les gusta el clima, la naturaleza y la hospitalidad de los habitantes de la zona.

En el sector Agroindustrial, el cultivo y aprovechamiento agroindustrial de palma africana, marañón, macadamia y hule; artes, técnicas y comercialización tanto en México como en Guatemala, así como en terceros mercados, de productos naturales y procesados de los cultivos tradicionales, la floricultura (flores y follajes), horticultura y la ganadería; agroquímicos y fertilizantes. De éstos últimos se han realizado importaciones por 1.78 millones de sacos por un total de 145.3 millones durante 2002, como parte de programa de apoyo al campesino, que se otorga en ese país. Además que se pueden aprovechar los climas que predominan en esta zona, y que sin duda serán favorables para la obtención de hortalizas, granos, frutas y animales de cría en un lugar que por su cercanía a México será de gran interés dentro del mercado común

En cuanto a la Acuicultura y Pesca, la acuicultura del camarón y la langosta; el atún, el "picudo" y otras especies mayores aportan un apoyo de alcances aceptables a la industria mexicana, que si se busca emprender proyectos en esta zona no se olvide la cercanía del océano por ambos lados tanto del este como del oeste de la zona común natural de los países miembros, lo que sin duda dará excelentes resultados para aquellas empresas que se decidan incursionar en este rublo, que si bien no es de primer importancia en aparición, sí lo es en cuanto a la explotación de los mantos acuíferos de la zona y de la alimentación de sus individuos.

En el sector Textil y de las Confecciones, los inversionistas que deseen, pueden invertir en los siguientes rublos como en: Filamentos sintéticos o artificiales (poliéster, acrílico y nylon); hilados sintéticos o artificiales (poliéster, acrílico y nylon); hilo, hilados y tejidos de algodón; telas sin tejer e hilados

⁵⁹ SE, Op cit.

especiales; tejidos especiales; tejidos de punto, y al establecimiento de boutiques de ropa tanto para dama como caballero, tendrán la certeza de que aquí hay gran potencial a diferencia de la situación que se ha estado viviendo en el país, puesto que al ser un país mas pequeño que México se pueden abrir tanto maquiladoras, boutiques o centros de negocios especializados del ramo que sin duda darán buenos resultados y que si lo comparamos con el país se notará que los nacionales guatemaltecos cruzan la frontera con México en forma ilegal para obtener un trabajo que les permita subsistir a ellos y a sus familias.

En el sector de las finanzas, está la opción de invertir en establecimientos financieros especializados, tecnología y nuevos servicios al sector bancario, financiero y de seguros, que sin duda brindarán buenos dividendos a las empresas que su actividad empresarial esta enfocada a este rublo y que como se vio anteriormente, los proyectos de tecnología y de comunicaciones son muy importantes así que se deben de adecuar a las exigencias de capital y desarrollo de tecnología para que se adentren no como exportadores indirectos de tecnología, sino como exportadores directos de productos y de servicios.

En el sector Eléctrico, la tecnología y servicios para las plantas de generación, líneas de distribución, transmisión de energía eléctrica, así como reparación y mantenimiento de las mismas, así como proyectos en geotermia, permitirán que se desarrollen los proyectos que ayuden a la interconexión eléctrica entre México y Guatemala en el marco del Plan Puebla Panamá, que para un futuro no muy lejano dará la pauta para un desarrollo mas acelerado de la zona, permitiendo un mejor aprovechamiento de los recursos económicos, tecnológicos y naturales para la generación de energía para toda la zona y especialmente entre México y Guatemala.

En el sector de los Energéticos, el petróleo es de suma importancia, como el gas, el petróleo crudo y petroquímica secundaria. Desde el 2000 se está evaluando la factibilidad de construir un gasoducto desde México, el cual tendría una extensión de entre 700 a 1,000 km., con una inversión aproximada de 320 a 390 millones de dólares, cosa que es favorable, dada la experiencia que tiene nuestro país en este rublo, lo que permitirá que Guatemala obtenga mas rápido el petróleo que necesite y sus derivados, lo que sin duda ayudaría a nuestro país a abrir aun mas el mercado del crudo hacia Latinoamérica.

En el sector de las Telecomunicaciones, los servicios de valor agregado; tecnología, equipamiento para telefonía y construcción de redes de telecomunicación, y casi un millón de usuarios de teléfonos celulares, con tendencia a incrementarse en los próximos años, para lo cual será necesario contar con una mejor tecnología e infraestructura, como con la que se cuenta en México, y que sin duda será de gran provecho como lo ha sido para las empresas que se han desarrollado de una manera favorable en nuestro país que tan solo en pocos años han logrado un desarrollo veloz y optimo gracias a la implementación de tecnologías que permiten alcanzar sus metas y objetivos de cada una.

En el tema de las Carreteras, hace falta tecnología, maquinaria, capital y nuevos servicios relacionados con el desarrollo urbano, vivienda, carreteras, puentes, puertos, aeropuertos, centros comerciales y edificios inteligentes. Durante el 2002 se realizaron dos importantes licitaciones: Anillo Metropolitano (costo estimado 300 millones de dólares) y tramo carretero Guatemala-El Rancho (87.6 km.), que garantizan grandes ganancias a mediano y largo plazo. En cuanto a los proyectos comerciales y oportunidades de negocios, hay de igual forma diferentes áreas en las que las Pequeñas y Medianas Empresas Mexicanas pueden incursionar, tal es el caso en:

Los materiales de Construcción y Ferretería, donde las exportaciones mexicanas dentro de este sector representaron en el 2000 aproximadamente el 18.0% de las importaciones totales de Guatemala en este sector, siendo uno de los más importantes mercados para las PYMES. Se tiene como objetivo diversificar e incrementar la participación de empresas mexicanas de servicios, materiales y equipos para la construcción, así como de artículos de ferretería y aprovechar el prestigio de la calidad de los productos y servicios en ingeniería que otorgan las empresas mexicanas en las diversas obras que realizan en la región. Se brindan oportunidades para aquellas que se dediquen a la fabricación de: puntas, clavos y grapas; productos laminados planos, alambazón, barras, cadenas y sus partes, de hierro, acero y acero inoxidable; aperos para el campo y construcción; sierras manuales y sus hojas; herramientas manuales; cuchillas y hojas cortantes para máquinas; candados, cerraduras y cerrojos; llaves de ajuste manuales; útiles intercambiables para herramientas manuales; pinturas y barnices; guarniciones y herrajes.

En cuanto al sector Automotriz y Auto partes, las exportaciones mexicanas dentro de este rubro representaron en el 2000 alrededor del 4.5% de las importaciones totales de Guatemala. Se busca el objetivo principal de contribuir al aumento de la participación de empresas mexicanas en Guatemala, en el segmento de transporte pesado (camiones y autobuses), así como de las partes, componentes y accesorios para automóviles, camiones y autobuses, ya que en la región centroamericana no existe la fabricación local de automóviles y de una industria terminal de auto partes, por lo que se encuentra abierto a la competencia y por ende todo es importado, aunque la diversidad del mercado automotriz, obliga a la especialización en el abastecimiento de repuestos genéricos. Un factor determinante para ello es la formación de empresas consolidadoras, que permitan que los chasis de vehículos, neumáticos y cámaras; coches de turismo; juntas metaloplásticas; tractores, partes y accesorios de automóviles; partes de motores de encendido por chispa; aparatos y dispositivos eléctricos de encendido o de arranque, árboles de transmisión y manivelas; motores diesel y semi-diesel; aparatos eléctricos de alumbrado y señalización, lleguen a este mercado meta.

En el sector Textil y de la Confección, las exportaciones mexicanas dentro de este sector representaron en el 2000 aproximadamente el 18.1% de las importaciones totales de Guatemala en este sector. Siendo el principal objetivo el de incrementar y diversificar las exportaciones textiles mexicanas hacia la industria maquiladora y local, así como aumentar la presencia de las confecciones en los mercados, desplazando importaciones de textiles

provenientes de terceros países (con excepción de los Estados Unidos por motivo de los beneficios que otorga la Iniciativa de la Cuenca del Caribe a las exportaciones de la región que contengan insumos de ese país), principalmente de productos mexicanos altamente competitivos en precio y calidad, así como insertar y posicionar las confecciones dentro de los canales de distribución. Las oportunidades de llevar a cabo negocios son buenas en las empresas dedicadas al algodón sin cardar ni peinar; trapos, cordeles, cuerdas y cordajes; cables de filamentos artificiales; artículos de prendería; combinaciones, enaguas y bragas; trajes sastre, conjuntos, chaquetas, vestidos y faldas para dama y niña; camisas para hombre y niño; suéteres, pullovers, cardigans y chalecos; tejidos de hilados de filamentos sintéticos; tejidos de fibras sintéticas discontinuas; sostenes, fajas, corsés, tirantes y ligas; ropa de cama, mesa, tocador o cocina.

En cuanto al sector de los Alimentos y de las Bebidas, las exportaciones mexicanas representaron en el 2000 alrededor del 9.1% de las importaciones totales de Guatemala en este sector. El objetivo es incrementar la presencia de productos mexicanos aprovechando las reglas y disciplinas del TLC, siendo el principal canal de comercialización las grandes cadenas de supermercados y distribuidores directos, lo cual ha generado una gran diversidad de productos en el mercado de aquel país. Siendo las oportunidades llamativas de acuerdo a lo que se pretende alcanzar dentro de este rublo, en las hortalizas desvainadas, cocidas, preparadas o conservadas; preparaciones para sopas, potajes y caldos; uvas frescas, secas y pasas; aceites de girasol, cártamo, algodón y soya; agua, agua mineral y gaseada; vinos de uva; manzanas, peras, membrillos, damascos, chabacanos, cerezas y melocotones; confituras, jaleas, mermeladas y purés de frutas; margarina; cereales; jugos de frutas y hortalizas; mantequilla, leche y crema.

A continuación se presenta la tabla No.20 donde se muestran los productos que más se exportan a Guatemala:

Tabla 20
PRINCIPALES PRODUCTOS EXPORTADOS A GUATEMALA EN EL 2001.
(Miles de dólares).

Descripción.	Monto
Gas bruto.	28,963
Medicamentos.	18,770
Preparaciones capilares.	18,390
Aparatos eléctricos de telefonía y de telegrafía y sus partes.	18,277
Envases de aluminio.	17,864
Leche y nata concentrados.	15,668
Cables, hilos y conductores aislados para electricidad.	12,325
Envases y tapones de plástico.	11,545
Aceite de petróleo o de minerales bituminosos.	10,390
Reparaciones y mezclas de limpieza acondicionadas para la venta al menudeo.	10,119
Refrigeradores, congeladores y demás maquinaria productora de frío.	8,542

Poliacetales, poliésteres y resinas epóxicas.	7,389
Algodón sin cardar ni peinar.	7,179
Mezclas de sustancia odoríferas para la industria alimenticia.	6,291
Productos laminados planos de hierro y de acero sin alear de ancho superior o igual a 600 mm, chapados o revestidos.	6,089
Compresas, pañales y tampones higiénicos.	5,656
Placas, hojas y láminas de plástico.	5,607
Cebollas y chalotes.	5,467
Libros, folletos e impresos.	5,367
Vehículos de cilindrada superior a 1,500cm ³ .	5,299
Tapones y tapas metálicas.	5,063
Cerveza.	4,394
Preparaciones para alimentos infantiles (cereales, harinas, fécula y leche).	3,898
Goma de mascar.	3,455
Total	242,007

Estos veinticuatro productos representan el 43.29% del total de exportaciones de México a Guatemala.

Fuente: World Trade Atlas

Una vez mencionadas las perspectivas y oportunidades que hay con los países que forman parte del TLCTN, se notan que las semejanzas son muchas y que las empresas que deseen incurrir en estos mercados, pueden lograr posicionarse en un lugar importante y con una presencia real que les ayude a seguir adelante en sus proyectos de internacionalización. También, se pueden basar en alguna forma de alianza de los diferentes tipos que se vieron para aprovechar la apertura y los acuerdos que se han tenido en base a este tratado.

Para que las empresas alcancen sus objetivos primeramente deben de saber sus carencias, sus debilidades, su alcance económico, sus necesidades y sus aspiraciones, así como tener en claro las metas y el lugar hasta donde desean llegar en su actividad comercial, una vez teniendo en cuenta estas, deben de realizar un estudio de su mercado local dentro de la zona del tratado, tanto por países como en la zona comercial conjunta para saber por donde empezar a trabajar y tener visitas comerciales, negociaciones, pláticas, realizar contratos, de compra o venta de insumos o de productos o en su caso de servicios, si se requiere realizar pláticas de alianzas entre empresas que ya están en los mercados en que se quiere incursionar y que deseen aliarse con las nuestras, por eso es importante las visitas de negocios, las visitas de los consejeros comerciales a México o al de los países pertenecientes al tratado.

Si se tiene toda la información en las manos, y se toma la decisión de incursionar comercialmente en la zona del tratado hay que valorar los riesgos y los costos que de ser erróneos o con poco alcance del proyecto, se puede desde lograr una sola venta y ser desplazados a seguir teniendo ventas periódicas y empezar a darse a conocer en ese mercado, pero eso lo determinan los objetivos con visión de crecimiento constante, recordando que lo importante es empezar y que deben de apoyarse en las instituciones que pueden auxiliar en llevar a cabo el objetivo de internacionalización de la empresa como son: Bancomext, NAFIN, la SE y la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, que si no resuelven los problemas, bien pueden orientar a

realizar proyectos de una manera mas ordenada posible, sin caer en los errores fatales del Comercio Internacional y de los Negocios Internacionales.

En síntesis y hacia el interior de la empresa, se debe de adaptar o realizar nuevas inversiones para sanear, educar las escalas y líneas de producción a los requerimientos internacionales, mejorar la calidad, la reducción de costos; por lo tanto el precio de los productos, puesto que esto determina llevar a cabo con eficiencia el proceso de reconversión industrial. Para penetrar en el mercado hay que diseñar una estrategia, una planeación estratégica, estar en estrecha relación con los actores económicos, los sociales, con el gobierno federal, con el sistema financiero mexicano, centros de investigación, de desarrollo científico, tecnológico, y la sociedad; además de que se debe profundizar el cambio cualitativo de los sistemas de producción, desarrollar estándares industriales internacionales e impulsar el desarrollo de ventajas competitivas en todos los sectores en que afecten directa e indirectamente a las empresas.

La creciente competencia provocada por la globalización, las alianzas se han convertido en la mejor forma de permanencia y crecimiento para las empresas, incluidas las más grandes del planeta. Estos cambios se están dando en torno a las fronteras económicas, más que a fronteras políticas derivadas de agrupamientos regionales en varias partes del mundo mediante tratados diversos, como son: el de libre comercio con Estados Unidos, Canadá y México, la Comunidad Económica Europea, el Mercado Común Andino, por mencionar algunos.

En cuanto a lo que atañe a México, la búsqueda de una estrategia de crecimiento, la cual permita lograr un mejor posicionamiento y de igual forma el fortalecimiento de las PYMES Mexicanas, además que se encuentran empresas establecidas en los mercados mundiales y que buscan una mejor posición ante la competencia en los diferentes mercados y aun más si se encuentran en sectores con amplios y sofisticados desarrollos tecnológicos, se han visto obligadas a establecer alianzas estratégicas para no desaparecer, para fortalecerse o para seguir siendo competitivas en el mundo de los negocios como el caso de IBM que ha establecido una de las alianzas estratégicas con más éxito dentro del ramo de la alta tecnología, para no desaparecer y seguir dentro de la competencia mundial en cuanto al ramo de la computación se refiere.

México está llevando a cabo un esfuerzo a manera de que las PYMES sigan en el rumbo de la modernización y así lograr una presencia real dentro de los mercados internacionales, de igual forma se están llevando a cabo programas de apoyo por medio de la SAGARPA y de los Gobiernos Estatales a los denominados procesos productivos en las zonas rurales, donde se busca lograr la activación de la gente de esas zonas rurales y localizar de esta forma los nichos e incubadoras de la cultura empresarial de la gente de estas zonas, viéndolo como una estrategia de la industrialización del campo y así lograr activar la economía nacional.

El Gobierno Federal y la SE, llevaron a cabo en el mes de agosto la feria de las PYMES Mexicanas (Semana Pyme 2005), en la cual se vio a los empresarios

mexicanos de todo el país, y son muchísimos los interesados en obtener un crédito, un apoyo, una asesoría, y hay otro tanto que desea exportar sus artesanías así como productos maquilados, sin duda que hubo quienes obtuvieron respuestas a sus necesidades o peticiones, como el apoyo económico, asesoría económica, fiscal, de exportación, de productores, de proveedores de insumos que les ayudaran no solamente a seguir en la actividad empresarial, sino que seguir luchando por una posición en el mercado nacional.

Los empresarios mexicanos lo que necesitan es una cultura empresarial, de negocios, asesorías en la forma de llevar a cabo tramites ante el gobierno, para darse de alta en hacienda, para pagar los impuestos y salarios de sus empleados, en que manera deben de llevar a cabo una estrategia con planes del propio negocio, pero algo que se tubo en esencia en este encuentro de las PYMES, es que todas poseen proyectos de desarrollo y que la gente productora de artesanías, productos, cultivos, maquiladores, están ansiosos de echar a andar sus proyectos y que solamente les falta capitalizarse para seguir en su proceso de crecimiento, lo que es de manera cierta que nadie quiere arriesgar su dinero en proyectos que se creen poco viables por el desconocimiento de los mismos.

Las obtenciones de crédito y de financiamiento también tuvieron gran concurrencia, dado que en especial al tener el proyecto y una necesidad de captación de dinero para seguir con el siguiente paso hacia delante, se noto que se hizo uso del derecho a la obtención de un crédito, ya sea por parte de Nacional Financiera, de la Secretaría de Economía, del Gobierno del Distrito Federal (DDF), apoyos que otorga Bancomext, o de los diferentes bancos que estuvieron presentes, aunque con un costo que deben pagar los empresarios.

A todo esto se sugiere que se lleven a cabo aunados a este tipo de encuentros, acuerdos en los cuales se busque no solamente el apoyo y capitalización de las empresas, sino también sumarle a estos una característica muy importante que hace falta entre las PYMES Mexicanas que sería el desarrollo de un proyecto o programa en la cual se lleven a cabo alianzas estratégicas que busquen como fin una posición internacional en cualquier mercado externo y no solo el del Triángulo del Norte, para tener una competencia que sea favorable para las PYMES Mexicanas.

Como en Europa que se están originando alianzas estrategicas regionales para seguir manteniendo un lugar favorable en al ámbito internacional, en México se debe de adecuar el momento histórico en el que la situación económica nacional está pasando y adecuar parte de esa estrategia para aplicarla en beneficio de las PYMES Mexicanas y evitar así su desaparición ante las grandes corporativas, basándose en tres pilares complementarios que deben coordinarse y retroalimentarse⁶⁰:

⁶⁰ Basados en la Conferencia organizada por la Dirección General de Comercio de la Comisión Europea sobre El futuro del comercio textil-confección después del 2005 Bruselas, 5 y 6 de mayo 2003

- **1).-Una Política Comercial.**-Ligada a una política de negocios internacionales orientada a las PYMES Mexicanas.
- **2).-Una Política Industrial.**-Una política que integre planes de producción, marketing, distribución, concertación territorial e innovación del producto o del servicio, y que apoye las ventajas competitivas de cada sector, buscando la especialización y la excelencia.
- **3).-Una Política territorial.**-Una política de promoción de planes estratégicos locales, que establezca estrategias lideradas por las corporaciones locales y regionales, concertadas con los agentes económicos y sociales, que sean enmarcadas en la política industrial nacional o regional, según sea el caso.

Se sabe que no es fácil llevar a cabo una tarea de estas directrices, dado que en México la cultura empresarial es muy pobre y gracias a que la globalización ha hecho cada vez más individualistas a las personas y a las empresas, costará trabajo adecuarse a los requerimientos de estas sugerencias, pero que de llevarse a cabo, los que tomen la decisión de adoptarlas verán que los beneficios son mucho mas grandes que los contratiempos que se puedan tener en el desarrollo de la estrategia o programa.

Las oportunidades que se ofrecen a las PYMES Mexicanas son un sin número, al igual que los competidores existentes dentro y fuera de los diferentes tratados comerciales y bloques económicos mundiales, y para llegar a obtener un éxito permanente es muy importante adecuarse a las exigencias de los mercados, tomando en cuenta los costos y riesgos de todas aquellas acciones que pueden hacer orillar de tal forma al fracaso como al éxito, en cualquier ámbito en que se desarrolle la empresa, ya sea de productos o de servicios.

En cuanto a los retos a los que se enfrentan las empresas ahora y siempre; serán desde el mas sencillo como a los que atañen a las grandes empresas transnacionales, puesto que si se busca posicionar a la empresa dentro de algún mercado internacional, se deben de adecuar a las exigencias de los consumidores y de igual forma a las exigencias que se piden en los países ajenos al nacional y en los que se busca lograr una posición privilegiada.

Como en los tiempos del estado paternalista donde se buscaba la protección de las Empresas Mexicanas y de sus mercados locales, ahora se debe hacer que las empresas busquen otros mercados y que en lugar de protegerlas, se les ayude y se les incentive, para que el empuje que se llegue a obtener en cualquier mercado internacional sea de manera permanente, que es a lo que atañe a todos los empresarios que buscan incursionar en otros mercados.

En las Alianzas estrategias que se pueden originar, puede que sean integradas por empresas nacionales – nacionales; nacionales – internacionales o nacionales - locales del mercado en que se busca tener una presencia absoluta, de cualquier forma lo que se busca sin duda alguna es que sean las nacionales mexicanas las que se posicionen en aquellos mercados, si es que son nacionalistas, pero de ser internacionalistas, lo ideal es que sean las de nacionales –internacionales o las de la característica nacionales – locales del

mercado meta, y es importante aquí notar que de cualquiera en la que se forme parte, lo importante es lograr el posicionamiento de las PYMES Mexicanas dentro de los mercados internacionales.

Mientras que por otro lado, hay quienes son pesimistas en cuanto a el futuro de las PYMES Mexicanas, es bien sabido que son retos que se deben de afrontar y que se deben de ajustar a las necesidades en que se desarrollan las empresas en el comercio mundial actual y en un futuro inmediato la actividad del comercio mundial.

Es por mas sabido que el mercado nacional, se está perdiendo gracias al contrabando y a las mercancías asiáticas, en especial las chinas y aún mas, que muchas PYMES Mexicanas han desaparecido, gracias a que las importaciones chinas se han multiplicado, y que aún es tiempo de recuperar el mercado local.

Esta recuperación se puede llevar a cabo mediante la adecuación de los procesos de producción, la modernización de las maquinarias, con un sistema de control de calidad estándar o mejor a las que se llevan a cabo en países desarrollados como E.U., Japón, Alemania, etc.; pero si los empresarios siguen pensando que la implementación de estos siguen siendo pérdidas económicas no se llegara lejos, dado que los productos mexicanos son reconocidos en el exterior por la calidad del trabajo, y el gasto que se genere no es mas que una inversión para el bien de la empresas y del país, además de que se debe de considerar el salario justo o mejor del que se ha dado a los obreros mexicanos en las últimas décadas.

De tal forma en que una PYMES exporta de manera indirecta, ésta empresa no obtiene el reconocimiento igual al que obtendría si exportara directamente su producto o servicio, hay que tener en cuenta que si en el tipo de exportación directa se llevan a cabo actividades extras y gastos extras, las ventajas y beneficios que se obtienen son de igual manera extras, pues la presencia de los productos o servicios que se ofrecen van a ir adquiriendo presencia así como prestigio en cualquier mercado internacional.

Como se mencionó en una parte de este trabajo, la capacitación del personal es de vital importancia debido a que si se cuenta con una mano de obra calificada y capacitada, el resultado va a ser un producto o servicio óptimo y sin pérdidas de tiempo, material o dinero, por eso se dice que es de suma importancia que los empresarios capaciten a sus empleados, puesto que es para el beneficio de la misma empresa.

Ahora bien se habla de las oportunidades, pero esta palabra dice mucho, en este caso para los empresarios implica mucho más que un simple significado dado que en una oportunidad de comercio internacional, de negocios internacionales u otro tipo de actividad empresarial, hay que poseer la capacidad de negociación, capacidad de producción, la capacidad de distribución, la puntualidad de entrega y sobre todo la convicción de que la empresa vaya caminando y creciendo poco a poco de igual forma conquistando los mercados internacionales con productos o servicios de primera, con calidad

total, que compitan de manera real con sus contrapartes en cualquier mercado internacional.

En los próximos años, en México se dará mayor importancia a nuevos fundamentos económicos que impulsen la productividad y la competitividad nacional, lo que a la vez reducirá la polarización de desarrollo que se encuentra ahora entre las empresas de primer mundo, ante las PYMES Mexicanas.

Las vías para construir los nuevos fundamentos son⁶¹

- 1) El fortalecimiento de las cadenas productivas prioritarias,
- 2) Las reformas en sectores estratégicos para acrecentar la inversión (energía, telecomunicaciones, educación y fiscal).
- 3) El impulso a sectores intensivos en mano de obra y grandes efectos multiplicadores (vivienda, construcción).
- 4) El reordenamiento de los mercados agroindustriales de alta rentabilidad social (caña de azúcar, maíz, carnicos).
- 5) El incremento en investigación y desarrollo para elevar el contenido tecnológico de las manufacturas y servicios.
- 6) Reformas en el ámbito laboral y educativo.

Con estos pilares, el futuro de México estará en la formación de nuevas agrupaciones empresariales con visión a largo plazo, tales son los casos de la biotecnología, aeronáutica, software, telecomunicaciones, servicios financieros especializados, entretenimiento, entre otras, así como al impulso de un mayor valor agregado en las actividades productivas tradicionales.

Depende de los logros que se desean alcanzar para desarrollar la empresa y lograr una presencia, determinado todo esto con una firme convicción de hacerlo y sin aflojar el paso, y trabajando en conjunto empleados y empleadores para sacar un mejor provecho a la relación de trabajo y que se logren mejores resultados para la empresa misma.

⁶¹ ilo.org. Op cit.

CONCLUSIONES

Se ha visto a lo largo de este trabajo, como las economías mundiales han sufrido profundos cambios a través de lo que se conoce como globalización, pero también se ha hecho evidente, como algunos aspectos de las empresas han cambiado. La continuidad de las empresas en su existir, y el proceso de cambio a que estas se ven forzadas no es de manera aislada. Al analizar las fuerzas de la globalización, operantes en el sistema mundial y al enfrentarlo con la realidad industrial pasada no muy lejana de México, se ve que este fenómeno ayudado a desarrollar a las PYMES Mexicanas, en su transitar en el comercio mundial y hacer que estas tomen participación mas activa, no solamente en los mercados locales; sino también en los mercados internacionales.

Al incursionar las PYMES Mexicanas en mercados internacionales, se busca en primer lugar la introducción de estas a los mercados externos, después posicionar a la empresa de cualquier sector, de productos o de servicios, y por último se busca la permanencia de estas empresas en cualquier mercado, los cuales permitirán y exigirán que las PYMES Mexicanas se internacionalicen cada vez mas.

En México se encuentran muchas empresas que al parecer se adelantaron a su tiempo y que no esperaron a que la globalización les obligara a buscar oportunidades de comercio así como de negocios en otros mercados o en otros lugares del globo, manteniendo una postura firme y decidida a abrirse paso ante la competencia internacional, demostrando con hechos que cualquier empresa que desee o busque la oportunidad de incursionar en cualquier mercado externo, lo puede hacer de una manera, sino sencilla, sí de manera decidida y real.

Las empresas son afectadas en gran medida por los acontecimientos económicos políticos, sociales y culturales que se dan en el mundo así como en los países en donde se tienen relaciones comerciales o en los que se pretenden llevarlas a cabo, todo esto se le debe a la globalización, no solamente es un resultado en el ámbito político o económico sino que en todas las relaciones que se puede imaginar dentro de lo económico, lo político, lo social, lo cultural, lo ideológico etc., y que sin duda pasa algo similar como al efecto mariposa, donde una acción pequeña pero importante en un lugar del mundo a afecta en gran medida en otra parte del globo.

Se puede descartar la idea de que la globalización, es un conjunto de procesos de ideas dadas para buscar una relación mas estrecha entre países diferentes o iguales entre si con demandas de diferentes productos ajenos a un país.

De la misma forma se debe de hacer saber que en la búsqueda de las oportunidades de crecimiento y desarrollo se tienen tropiezos, que van desde pequeños hasta catastróficos si no se sigue una planeación o un apego a una estrategia determinada, dentro de las estrategias se tiende a pensar que se esta buscando una rivalidad entre los sujetos que pueden tener relaciones benéficas para ambos, pero en realidad, las empresas buscan una mejor

cooperación económica, tecnológica y comercial en donde los beneficios pueden ser mejores para todos.

En la actualidad se debe de cumplir con una serie de requerimientos internacionales, los que permiten que las PYMES Mexicanas tomen un rumbo adecuado en cuanto a cumplimiento de derechos y obligaciones contraídas. En algunos casos las empresas deberán renovar su maquinaria, para eso deberán apoyarse en las dependencias mexicanas como Banco Nacional de Comercio Exterior (Bancomext), Secretaría de Economía (SE), Nacional Financiera (NAFIN), que les pueden apoyar para realizar ese objetivo, al igual que para llevar a cabo sus exportaciones a cualquier parte del mundo.

Cuando se tiene una visión de negocios a futuro, cuando se busca una cultura de negocios de manera constante, el resultado no puede ser que el estrechar aun mas las relaciones culturales, políticas así como económicas entre los pueblos y las empresas basándose en los negocios internacionales, buscando una mayor rentabilidad, un mayor posicionamiento, que les lleva a mejores campos de acción tanto dentro como fuera del ámbito o área de acción como empresas.

En cuanto a los factores que afectan de manera negativa para el desarrollo de negocios internacionales se encuentran a los de Entorno Internacional, que se sabe son los factores financieros, económicos, físicos, socioculturales, políticos, legales, laborales, etc., mientras que las acciones que afectan en el Entorno Empresarial, son de igual manera los factores financieros (los mayores intereses contraídos), económicos (las crisis), físicas (desastres naturales) políticos (corrupción o desestabilidad política), laborales (escasez de mano de obra), socioculturales (influencias ideológicas), competitivas (utilización de tecnología).

Los retos a los que se enfrentan las PYMES Mexicanas al incursionar en los negocios internacionales son del tipo de desarrollo económico-social, la integración económica así como la convergencia estructural económica, la elaboración de productos o servicios de calidad total, una mayor y mejor competencia, mercados diferentes y cambiantes, la preservación ecológica, y las crisis de todo tipo, en especial las financieras de los mercados internacionales.

Se debe tener en cuenta la concientización de los retos de crecimiento y mantenerlos en la compañía, de tal forma que todos los miembros que formen parte de la compañía se sientan parte de un equipo en el cual todos hagan su mejor esfuerzo sin titubear y sin delegar responsabilidades, esto se puede lograr capacitando a cada uno de ellos tanto empleados como trabajadores y que haya un compromiso real por bien de la empresa.

La práctica de transformaciones comerciales, lo que es igual a un cambio del proceso para operar en el extranjero, una capacitación del personal, tomar las cosas buenas del extranjero para adaptar al igual que mejorar a la empresa. Es decir que si se quiere ser competitivos se debe de ajustar a los tiempos que se esta viviendo y no aferrarse a las prácticas pasadas de conformismo en donde los empresarios estaban contentos con estar solamente en el mercado local en

donde no había grandes desafíos ni competencias por parte de empresas extranjeras, hay que visualizar, así como comparar las formas de trabajo, determinar cual es la mejor en cuanto a rendimiento de tiempo, buscar una producción óptima del producto o servicio a la que las empresas se estén dedicando, aquí corresponde hacer sentir a los trabajadores como compañeros, no como trabajadores asalariados, puesto que si un trabajador se siente más allegado a la empresa y esta a la vez da pauta para que sus opiniones y trabajo sean reconocidos, el resultado en las relaciones laborales serán diferentes a cuando no se toma en cuenta a los trabajadores.

Cuando una persona toma un curso de capacitación el beneficio es para la empresa puesto que el trabajo se realizará en menos tiempo, con un trabajo de calidad, por otro lado, cuando no se le capacita al trabajador, la empresa tiene muchas pérdidas materiales, económicas y horas trabajo por lo cual el empresario debe de cambiar de actitud, más que nada de mentalidad dado que se ha demostrado que cuando se capacita a los trabajadores se gasta en la capacitación, pero se gana en productividad y en calidad de trabajo, por lo tanto la capacitación debe de ser vista como una inversión, no como un gasto.

En Europa Asia y en E.U., como en países de primer mundo se están dando diferentes formas de trabajo, las cuales por obvias razones no se tienen en México, se puede adaptar algo de las compañías extranjeras, para la mejora de las PYMES, claro que no se tendrán barcos que produzcan el producto en alta mar mientras el tiempo de entrega esta avanzando, pero sí se puede capacitar a los trabajadores para que hagan su labor más fácil y más rápido. Como empresarios deben ser más sensibles para apoyar a los trabajadores en momentos difíciles por ejemplo, si un trabajador pide permiso para resolver problemas familiares y se le otorga el permiso, el trabajador es más productivo con su problema resuelto que cuando en horas de trabajo esta pensando en como resolver su problema en lugar de concentrarse y estar con toda su atención en su labor.

Por otro lado los retos son en dos vertientes, primero buscar Relaciones Económicas que ayuden a desarrollar y explotar el ámbito comercial en el cual la empresa busca un desarrollo potencial, esto no se puede obtener mediante una negociación llevada de la forma correcta en donde los beneficios sean para la empresa y para la contraparte que llegue a trabajar con ésta en este nuevo tratado comercial. En segundo lugar tenemos a las Relaciones Bilaterales, que ayudan a tener un desarrollo de cooperación de obtención de inversiones, de IED, con la cual la empresa obtiene inyecciones de capital que le permite comprar tecnología, capacitación, invertir y llevar a cabo nuevos proyectos, los cuales les permitan obtener mejores utilidades al inversionista como al empresario.

En cuanto a las oportunidades para las PYMES Mexicanas son un sin número, pues ya se han mencionado y lo más importante que se debe tomar en cuenta es que las empresas pueden industrializar sus procesos (desde lo textil, hasta en materiales eléctricos), productos terminados (desde muebles, confecciones, alimentos), así como tecnología ambiental, los mecanismos de inversión, de coinversión y de alianzas estratégicas, en la logística, la agroindustria,

procesos de mejora turística, en los sectores mecánico, automotriz, comunicaciones, eléctrico, etc.

En cuanto a la postura de la Inversión Extranjera Directa (IED), que es captada por las PYMES Mexicanas, es alentadora puesto que México sigue siendo de los primeros países de Latinoamérica que recibe montos importantes de inversión, puesto que para el año 2005, el monto total de IED fue de 8,896.6 mdd, cifra nada despreciable para echar a andar el proceso productivo del país.

Así que hay que tener en cuenta que es muy importante incursionar a otros mercados externos con decisión, ya que es muy valioso tomar esto en cuenta si no se quiere desaparecer de la competencia tanto en el mercado local como en el externo. Hay que tener consideración para los riesgos, los sacrificios que han de llevarse a cabo para el cumplimiento de las metas a lograr, además hay que tener una muy buena relación con los proveedores, compradores, competidores, con las leyes en todos los mercados, dado que si se acatan las leyes y si se ajustan los tiempos de pago, cobro, costos de operación, así como los costos al consumidor, los beneficios son muchos.

Se hablo de alianzas estratégicas, que como su nombre lo indica son alianzas estratégicas que da responsabilidades, obligaciones, costos, gastos y beneficios a los partícipes de la misma, lo que obliga a que en cierto momento si se pide una cantidad de producto o servicio y la capacidad de la empresa no permite cubrirla, se puede basar en una alianza estratégica, que será de gran utilidad, puesto que por eso son parte importante dentro del ámbito de la competencia comercial mundial, para esto hay que tener de igual forma toda la información de los compradores, así como de los competidores, ver con quien se puede llevar a cabo una alianza que permita a la empresa seguir en la competencia comercial local e internacional.

En comparación con empresas que han desaparecido o con aquellas que se aferran a no cambiar, el empresario tiene el destino de la compañía en sus manos, si quiere desaparecer, seguir en la mediocridad o arriesgarse a internacionalizar a la compañía de una manera indirecta o directa, en una manera aislada o en conjunto con una alianza que le permita incursionar en otros mercados que a lo mejor le están esperando con sus productos, que le pueden ayudar a crecer o que favorecerá en gran medida en otros aspectos, aquí solamente el empresario, las mesas directivas, así como los gerentes tienen la responsabilidad muy grande para con la empresa, se ha desarrollado este tema, analizado cada parte del mismo con el objetivo de ver, al igual que mostrar los retos y oportunidades que tienen las PYMES Mexicanas en el TLCTN, como se ha dicho no solamente en este mercado las empresas pueden incursionar, además están los tratados de comercio en Asia, Norteamérica, Europa, Sudamérica en los cuales las empresas pueden incursionar buscando una presencia real, cada vez mas convincente de lo que son las PYMES Mexicanas.

Se debe evaluar la hipótesis de este trabajo, la cual por las contradicciones y el momento actual en que esta pasando la economía del país se considera valida parcialmente, basados en toda la información recabada y analizada, se confirmo la hipótesis de que si hay oportunidades para las PYMES Mexicanas

dentro del Tratado de Libre Comercio del Triángulo del Norte (TLCTN), mediante el desarrollo del diseño de estrategias de comercialización externa y con la posibilidad de concertar alianzas estratégicas. Lo que sin duda es algo que sale de lo utópico puesto que si se ve el entorno mundial se notará que en todos los países miembros de tratados en el mundo, todas sus empresas deben de tomar en cuenta los aspectos que se han mencionado, que sin duda a muchos les han dado grandes beneficios, al igual que muchas ganancias, además que como es sabido no solamente se benefician los empresarios sino que los beneficiarios son el empresario, los empleados, los trabajadores, el estado, los vendedores y los consumidores, lo que ayuda a comprender que cuando se quiere realizar un proyecto de tal magnitud, hay que tomar en cuenta todos los factores, costos así como a los riesgos, el cumplimiento de metas, objetivos y se verán los logros a mediano y largo plazo.

BIBLIOGRAFIA

- ANDERSON, A. & Co. S.C. El Nuevo Orden Tecnológico. Ediciones Macchi, Buenos Aires, 1991, 215 pp.
- BALL, Donald. Negocios Internacionales Introducción y Aspectos Esenciales, Barcelona, Mc Graw Hill, 1997, 903pp.
- BLANCO, Herminio. Las Negociaciones Comerciales de México con el Mundo, F.C.E., México, 1994, 281pp.
- CARDENAS E. Historia de las Telecomunicaciones y Transportes en México, El Teléfono. S.C.T., México, 1987.
- CEPAL, La Inversión Extranjera en América Latina y el Caribe, Santiago de Chile, 2001
- CLAVIJO, Fernando. La Industria Mexicana en el Mercado Mundial, Elementos Para una Política Industrial Vol.2, F.C.E., México, 1994, 387pp.
- CLERI, Carlos. Estrategias de Alianzas en un Escenario de Creciente Globalización, Ediciones Macchi, Buenos Aires, 1996, 272pp.
- DABAT, Alejandro. México y la Globalización, Centro Regional de Investigación Multidisciplinario, México, 1994, 287pp.
- DANIELS, J. Negocios Internacionales. Pearls Education, México, 2002, 911pp.
- ESPINOZA, Oscar. El impulso a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa. F.C.E., México, 1993, 152pp.
- FAJNZYLBER, Fernando. Las Empresas Transnacionales Expansión a Nivel Mundial y Proyección de la Industria Mexicana. F.C.E., México, 1976, 423pp.
- International Federation of Organic Agriculture Movements (IFOAM), (1999). Marketing the Produce.
- LEDESMA, Carlos. Negocios y Comercialización Internacional. Editorial Macchi, Buenos Aires, 1995, 709pp.
- NOVELLA, J. Mundialización, Competitividad y Comercio Internacional. Universidad de Barcelona, Barcelona,
- OCDE, (2002) Trends and Recent Developments in Foreign Direct Investment, Paris.
- OLMEDO, B. Capital Transnacional y Consumo. U.N.A.M., México, 1986,
- PORTER, Michael. La Ventaja Competitiva de las Naciones, CECSA, México, 1999, 550pp.
- PORTER, Michael. Estrategia Competitiva, CECSA, México, 1998, 407pp.
- PORTOS, Irma. Pasado y Presente de la Industria Textil en México. Nuestro Tiempo, México, 1992, 165pp.
- PROCURADORIA AGRARIA. Los Tratos Agrarios en Ejidotes Certificados. México. 1999.
- RACHMAN, D. Introducción a los Negocios (Enfoque Mexicano). Mc Graw Hill, México, 1997, 477pp.
- RAMIREZ, L. H. La Situación del Campo en México. Desarrollo Económico, 27, pag. 12-14, 2003
- RECA Lucio. Agricultura, Medioambiente y Pobreza Rural en América Latina, Banco Interamericano de Desarrollo, Washintong D.C., 1998, 419pp.

RODRÍGUEZ, Joaquin. Como administrar Pequeñas y Medianas Empresas. ECASA, México, 1993, 340pp.

RONALD, S. (1984) The Competition for Markets in International Communications.

RUEDA, Isabel. Las Empresas Integradoras en México. Siglo XXI, México, 1997, 236pp.

RUELAS, L México y Estados Unidos en la Revolución Mundial de las Telecomunicaciones, UAS y UNAM, México, 1996,

SALCEDO, E. Los Retos del Campo Mexicano Desarrollo Económico., pag.8-10.

SHOKO D. y Emma P. (Comp). (1994) Sociedad Económica y Cultura Alimentaria. Editorial Publicitaria y Radiofónica del Noroeste, México, 1994,

VELAZQUEZ, L. C. Los Desafíos Estructurales de la Economía Agrícola. Desarrollo Económico., 27, 2003, pag. 19-20.

REFERENCIAS WEB

www.nafinsa.com.mx.
www.aeltsa.com.mx.
www.avantel.com.
www.bancomext.com/sectorial/al-sec.index.html.
www.bancomext.com/sectorial/alim.html.
www.bancomext.com/sectorial/auto_index.html.
www.bancomext.com/sectorial/calzado.html.
www.bancomext.com/sectorial/confección_1.html.
www.bancomext.com/sectorial/mue_rega.html.
www.bancomext.com/sectorial/plastico.html.
www.bancomext.com/sectorial/sider.html.
www.bancomext.com.mx/espa/progra_financiero/cartas_credito.html.
www.btarg.com.
www.banxico.org.mx.
www.cemex.com.mx.
www.cepal.com.
www.eclac.cl/ddpeudit/proy/clusters/autmex.pdf.ind.textil
www.economía.gob.mx.
www.gmodelo.com.mx.
www.ilo.org.htm
www.inegi.com.mx
[www.Inegi.com/Banco de Información Económica \(BIE\)](http://www.Inegi.com/Banco de Información Económica (BIE)).
www.jumex.com.mx.
www.sagar.gob.mx.
www.sct.gob.mx.
www.secretaría de economía.
www.cft.gob.mx/html.
www.cideiber.com/infopaises/mexico/México-05-02.html
www.contactopyme.gob.mx.

PERIODICOS

Diario de México, enero 16, 2006

Excelsior, febrero 29, 1993.

Excelsior, marzo 7, 1994.

Excelsior, marzo 7, 1994.

Excelsior, mayo 30, 1994.

La jornada, mayo 02, 2002.

CONFERENCIAS

Dirección General de Comercio de la Comisión Europea(2003) "El futuro del comercio textil-confección después del 2005.

Miranda, J. L. (2003) "La Economía en los Medios de Comunicación".

INDICE DE TABLAS Y DIAGRAMAS

Tabla No.1 Balanza Comercial de México.	Pág.16
Tabla No.2 Primeros Sectores de Inversión para las PYME Mexicanas en el Marco Del TLCTN.	Pág.17
Tabla No.3 Producción de Alimentos Procesados, Bebidas y Tabaco.	Pág.19
Tabla No.4 Principales Clases por su Contribución al Valor de la Producción de Alimentos, Bebidas y Tabaco.	Pág.20
Tabla No.5 Principales Sectores de Inversión Extranjera Directa.	Pág.24
Diagrama No.1 Determinantes de la Competencia.	Pág.41
Tabla No.6 Ingresos Netos de la IED en América Latina	Pág.63
Tabla No.7 Exportaciones de México.	Pág.74
Tabla No.8 Exportaciones de Maquila y No Maquila.	Pág.75
Tabla No.9 Alianzas según grado de Formalización.	Pág.80
Tabla No. 10 Productos que se obtienen del país	Pág.94
Tabla No.11 Superficies Cosechadas en hectáreas en México.	Pág.94
Tabla No.12 Diferencias entre Comercialización Directa e Indirecta.	Pág.108
Tabla No.13 Balanza Comercial México-El Salvador.	Pág.109
Tabla No.14 Distribución de Empresas Salvadoreñas en México.	Pág.110
Tabla No.15 Principales Productos Exportados a El Salvador.	Pág.113
Tabla No.16 Balanza Comercial México-Honduras.	Pág.114
Tabla No.17 Proyectos de inversión en Honduras.	Pág.115
Tabla No.18 Principales Productos Exportados a Honduras.	Pág.117
Tabla No.19 Balanza Comercial México-Guatemala.	Pág.118
Tabla No.20 Principales Productos Exportados a Guatemala.	Pág.123

