

38
Lej.

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO
FACULTAD DE CONTADURIA Y ADMINISTRACION

**MULTILATERALISMO Y REGIONALISMO (DEL GATT AL TLC:
EL CASO DE MEXICO) Y EL EFECTO EN LA CULTURA
ORGANIZACIONAL DE LAS EMPRESAS MEXICANAS**

**SEMINARIO DE INVESTIGACION ADMINISTRATIVA QUE PARA OBTENER
EL TITULO DE LICENCIADO EN ADMINISTRACION PRESENTA:**

ENRIQUE LOPEZ RAMOS

DIRECTOR DEL SEMINARIO DE INVESTIGACION:

DR. ALFONSO AGUILAR ALVAREZ Y DE ALBA

1994

**TERMS CON
FALLA LE ORIGEN**



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 está 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.

Indice

Introducción.....	1
-------------------	---

I Antecedentes y Origen del Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT)

A. Antecedentes (Entorno Económico Internacional en el Período 1919 - 1937)

1. Europa se Encuentra Hundida en la Economía de la Postguerra	2
2. Los Estados Unidos Surgen como Nuevo Rector de la Economía Internacional	3
3. La Gran Depresión Mundial de 1929.....	4
4. Infructuoso Intento de la Sociedad de las Naciones para Promover el Orden Económico Internacional.....	5
5. Incipiente Recuperación de la Economía Internacional Basada en una Tendencia Autárquica	6

B. Origen

1. Necesidad de Crear Organismos Encargados de Regular los Aspectos Monetarios, Financieros y de Comercio Internacional	8
2. La Carta de la Habana	10
3. Causas del Fracaso de la Carta de la Habana en su Intento por Establecer una Organización Internacional de Comercio.....	11
4. Surgimiento del Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT)	12

II Organización, Funcionamiento y Trayectoria del Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT)

A. Aspectos Fundamentales

1. Descripción	15
2. Funciones.....	17
3. Objetivos	17
4. Principios.....	18
5. Texto.....	20

B. Organización

1. Estructura Orgánica	24
2. Secretaría	31

3. Miembros.....	32
C. Negociaciones Comerciales Multilaterales Efectuadas bajo los Auspicios del GATT	
1. Ginebra, Suíza, 1947.....	35
2. Annecy, Francia, 1949.....	35
3. Torquay, Inglaterra, 1950-1951.....	35
4. Ginebra, Suíza, 1956.....	35
5. Ginebra, Suíza, (Ronda Dillon), 1960-1962.....	36
6. Ginebra, Suíza, (Ronda Kennedy) 1964-1967.....	37
7. Ginebra, Suíza, (Ronda Tokio) 1973-1979.....	38
8. Ronda Uruguay 1986-1994.....	40
III Proteccionismo e Integración Regional	
A. Proteccionismo Comercial.....	41
B. Barreras Arancelarias	
1. Clasificación.....	42
2. Aplicación Discriminada.....	43
C. Barreras No Arancelarias	
1. Clasificación.....	44
2. Características Comunes de las BNA.....	50
3. Imposibilidad de Cuantificar con Exactitud los Efectos de las BNA.....	51
4. Repercusión Real e Intimidatoria de las BNA en los Países en Desarrollo.....	52
D. Bloques Regionales	
1. Globalización Económica.....	53
2. Tendencia a la Formación y Consolidación de Bloques Comerciales en la Década de los 90's.....	55
3. Importancia del Comercio Realizado por los Tres Grandes Bloques: América, Europa y Asia.....	56
4. Características del Comercio Realizado por Cada Bloque.....	57

IV México: Entre el GATT y el TLC

A. Acelerada Apertura Comercial: Preámbulo del Ingreso al GATT

1. Desmantelación de la Estructura Arancelaria.....	67
2. Desprotección Arancelaria y Eliminación de Subsidios en el Sector Agropecuario.....	70

B. Declive Comercial Estadounidense: en Aras del TLC

C. Estancamiento de las Negociaciones en el Seno del GATT.....

D. Conclusión de la Ronda Uruguay: Desaparición del GATT y Surgimiento de la OMC

1. Disposiciones de Carácter General.....	79
2. Acuerdos en Materia Agrícola	80
3. Resoluciones en el Sector de Servicios.....	81
4. Resultados de la Ronda Uruguay Para los Países en Desarrollo	81
5. Resultados de la Ronda Uruguay con Respecto a México.....	82
6. Desaparición del GATT Para Dar Paso a la Creación de la Organización Mundial de Comercio (OMC)	83

E. En Búsqueda del Tratado de Libre Comercio

1. Proceso de las Negociaciones del Tratado de Libre Comercio México-Estados Unidos-Canadá.....	87
2. Acuerdos Logrados en los Temas de Negociación del TLC Hasta su Conclusión el 12 de Agosto de 1992.....	88
3. Acuerdos Paralelos del TLC Concluidos el 12 de Agosto de 1993	98

F. Incertidumbre Sobre la Integración Regional

1. El Proteccionismo de Estados Unidos.....	102
2. Neoproteccionismo y TLC.....	106

V Reorganización de la Estrategia Empresarial ante la Globalización Económica

A. Criterios Teóricos de la Administración Tradicional de las Empresas en México.....

1. Previsión.....	110
2. Planeación.....	112
3. Organización.....	114
4. Integración	117

5. Dirección	118
6. Control	119
B. Importancia de la Planeación Estratégica en las Empresas Transnacionales	
1. Análisis Estructural Dinámico de la Industria.....	121
2. Estrategias Competitivas y Decisiones Estratégicas.....	123
3. Importancia de la Mercadotecnia Internacional	127
C. Vertientes de la Reestructuración Empresarial a Nivel Internacional	
1. La Reorganización Empresarial.....	130
2. La Reestructuración Productiva	132
3. El Cambio Tecnológico	132
4. Las Transformaciones en el Área Comercial.....	134
5. El Radical Giro Financiero	135
D. Tendencias de la Reorganización Empresarial en México a Raíz de la Conformación del TLC	
1. Transformación de la Cultura Organizacional.....	137
2. Readecuación de la Estructura Organizacional y de las Estrategias Comerciales	138
3. Alteración de las Estrategias de Negocios	140
VI Conclusiones.....	143
Bibliografía	147

Introducción

Durante los últimos años, la economía mundial ha experimentado vertiginosas transformaciones que han tenido vastas repercusiones en todos los ámbitos, pero que en especial han trastocado las relaciones comerciales a nivel internacional así como los procesos administrativos y de dirección empresarial.

Bajo esta perspectiva, el presente trabajo intenta indagar las consecuencias e impactos que sobre el comportamiento organizacional de las empresas ha generado el extenso proceso de globalización económica mundial bajo un entorno comercial muy dinámico y cambiante. Este entorno ha estado delineado por la interacción de dos grandes tendencias económico-comerciales: el multilateralismo y el regionalismo.

En forma más específica, en este trabajo se estudian las repercusiones comerciales y de carácter organizacional en México derivadas del citado proceso de mundialización. Así, por un lado, se pretende abrir paso a una amplia discusión sobre el trato que recibirá la plataforma exportadora de México a raíz de su ingreso al GATT y ante la formación de una zona de libre comercio en América del Norte. Por otro lado, se delinean los rasgos primordiales que deberán caracterizar la inexorable readecuación de las estructuras administrativas y organizativas de las empresas mexicanas a fin de enfrentar una competencia radicalmente distinta en el marco del Tratado de Libre Comercio.

Conviene recordar que para México, el comercio exterior constituye una área prácticamente incipiente en su economía durante el desarrollo de su historia contemporánea. En efecto, nuestro país sobreprotegió su planta industrial por más de 40 años con graves problemas estructurales y a pesar de su favorable ubicación geográfica no ha tenido la capacidad de impulsar y diversificar su flujo de exportaciones. Así, México ha sido un mercado cautivo de los Estados Unidos de América ya que más del 70% de nuestras transacciones comerciales se realizan con ese país.

Desafortunadamente, la actividad exportadora mexicana se vió sumida en forma más profunda en ese letargo (que tradicionalmente le ha caracterizado) debido, entre otras causas, al auge de la industria petrolera a partir de 1977 y hasta 1982 con sus nocivas consecuencias ya conocidas.

De esta forma, la economía mexicana ha presentado en los últimos años un marcado sesgo "antiexportador", sus productos no tienen la calidad suficiente para competir en el extranjero y el excesivo proteccionismo comercial contribuyó a la formación de una cultura y organización empresarial poco emprendedora e innovadora.

A consecuencia de la crisis económica, las autoridades mexicanas deciden insertar al país dentro del contexto del comercio internacional con el fin de lograr que los productos nacionales fueran competitivos en el exterior, así como obtener un flujo importante y continuo de ingresos por concepto de exportaciones.

Por tal motivo y considerando que aproximadamente el 90% del comercio mundial se ha realizado en los últimos años bajo las reglas del Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT), el gobierno de México decidió iniciar las negociaciones para ser miembro del mencionado organismo hasta que finalmente nuestro país fue aceptado el 24 de agosto de 1986.

Conviene señalar que como requisito para ingresar al GATT, nuestro país efectuó una acelerada desgravación arancelaria que lo convierte en una de las economías más abiertas del mundo en una época de creciente proteccionismo internacional ejercido en forma abierta e indiscriminada principalmente por los países desarrollados.

Así, la participación de México dentro de las Negociaciones Comerciales Multilaterales de la Ronda Uruguay se caracteriza por el hecho de no recibir reciprocidad inmediata de sus contrapartes comerciales desarrolladas.

Por otra parte, esta Ronda queda estancada durante cuatro años por el gran conflicto agrícola entre Estados Unidos y la Comunidad Económica Europea, ello se conjuga con la formación y consolidación de diversos bloques comerciales durante el periodo 1989-1994.

De tal forma, esta situación hacía suponer una inminente desaparición del GATT, lo cual implicaba que la nueva tendencia del comercio internacional funcionaría exclusivamente bajo las directrices impuestas por el "regionalismo" en detrimento y posible desaparición del multilateralismo (pilar básico del GATT).

Es dentro de este contexto que México decide iniciar en 1991 las negociaciones para formar parte de una gran zona de libre comercio con Estados Unidos (su principal socio comercial) y Canadá.

Esta nueva opción representa para el gobierno mexicano el ansiado acceso de nuestras exportaciones en el mercado estadounidense y al mismo tiempo la posibilidad de atraer mayor inversión extranjera directa ante la cada vez más escasa obtención de créditos internacionales.

Así, las negociaciones del Tratado de Libre Comercio entre México, Estados Unidos, Canadá concluyen a mediados de 1992, complementadas un año después con la inclusión de los Acuerdos Paralelos (Laboral y Medio Ambiente), entrado así en vigor el TLC el 1o. de enero de 1994.

Posteriormente, la Ronda Uruguay reanudó sus negociaciones las cuales concluyeron el 15 de abril de 1994 con acuerdos relevantes sobre todo en el sector agrícola. Sin embargo, el término de esta ronda dió origen a un mecanismo para que el GATT deje su lugar a una nueva institución que regule el comercio internacional, la cual se denominará Organización Mundial de Comercio. Bajo la dirección de esta institución se pretende dar seguimiento a los acuerdos logrados en la Ronda Uruguay que además de los sectores tradicionales incluirá los nuevos sectores denominados Servicios.

En medio de este proceso de tendencias económico-comerciales los consorcios internacionales padecen una amplia readecuación de las estructuras organizacionales bajo las directrices de la nueva "planeación estratégica" en base a la cual se generan las nuevas estrategias competitivas.

Este estudio se conforma así de cinco secciones: En el Capítulo I se analizan los antecedentes así como el entorno económico que dan origen al Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT).

En el Capítulo II se explica la organización y funcionamiento del GATT. Así mismo, se hace una breve evaluación de las negociaciones multilaterales denominadas "Rondas de Negociación" coordinadas por el GATT que funge como rector del comercio internacional.

Por lo que se refiere al Capítulo III se analizan los obstáculos que afectan al libre comercio desde los aranceles (que son los mecanismos legalmente aceptados a nivel internacional para regular los flujos de comercio) hasta las barreras no arancelarias que constituyen la base del fenómeno conocido como

"neoproteccionismo" que da pauta a la ejecución de las prácticas desleales de comercio.

También se analiza la ascendente tendencia de la Globalización, las causas que dan origen a la formación y consolidación de los tres grandes bloques comerciales regionales: América del Norte, Europa y Asia así como la interacción comercial en el seno de cada bloque económico.

En el Capítulo IV se presenta un análisis del proceso de desmantelamiento de la estructura arancelaria y la eliminación de subsidios en México (especialmente en el sector agropecuario) como procesos previos a su ingreso al GATT.

Por otra parte, se estudia también el estancamiento de las negociaciones en el GATT y la conclusión de la Ronda Uruguay que da origen a la creación de la Organización Mundial de Comercio.

En este capítulo se presenta una síntesis de los resultados obtenidos en las negociaciones del Tratado de Libre Comercio de América del Norte y sus Acuerdos Paralelos así como el análisis de algunas perspectivas que podrían afectar el comportamiento de las exportaciones de México hacia el mercado del Norte en los próximos años.

Por último, en el Capítulo V se analizan las mutaciones organizacionales experimentadas en las empresas internacionales así como su impacto sobre los procesos administrativos y de planeación en México.

Se exponen los criterios teóricos que han regido el comportamiento tradicional de las estructuras empresariales mexicanas, y como éstos son ya insuficientes para afrontar las alteraciones comerciales a nivel internacional ante el surgimiento de novedosas estrategias competitivas desarrolladas sobre todo en Estados Unidos a través de la "planeación estratégica".

Por último, como pequeño aporte en términos administrativos se presenta a grandes rasgos las vertientes de desarrollo que deberá contener la ineludible reorganización empresarial en México.

Finalmente se presenta el apartado de Conclusiones de esta investigación que trata de corresponder al creciente interés de la Facultad de Contaduría y Administración de crear especialistas dentro del área de Comercio Exterior que requieren los Sectores Público y Privado en nuestro país.

Capítulo I

Antecedentes y Origen del Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT)

El periodo situado entre 1919 y 1937 se caracterizó por el gran desorden económico existente, del cual los Estados Unidos se aprovecharon para asumir el control sobre el comercio internacional ya que Europa se encontraba devastada por la guerra.

En 1933, la Sociedad de Naciones hacía grandes esfuerzos por contribuir al reordenamiento de las relaciones económicas internacionales, sin tener éxito. Posteriormente, el mundo experimentó una incipiente recuperación -en base a una tendencia autárquica- que fue suspendida en 1939 por el inicio de la II Guerra Mundial.

Al término de dicha guerra, era urgente establecer un nuevo sistema económico internacional (mediante la creación de organizaciones capaces de regular los aspectos monetarios, financieros y de comercio internacional) que el mundo necesitaba. De esta forma, se origina la creación del Fondo Monetario Internacional (FMI) y el Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (BIRF).

En cuanto al comercio, existía un proyecto de crear una Organización Internacional de Comercio que funcionaría como un complemento de las instituciones mencionadas anteriormente.

De noviembre de 1947 a marzo de 1948 se redactó la "*Carta de la Habana*" que definía las bases de una organización de carácter exclusivamente comercial.

En forma paralela a la elaboración de este documento (que nunca entró en vigor) un grupo de países efectuaron negociaciones para reducir aranceles y eliminar los obstáculos comerciales.

Es así como los resultados de esas negociaciones dieron origen al convenio multilateral denominado Acuerdo General Sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT).

A. Antecedentes (Entorno Económico Internacional en el Período 1919 - 1937)

1. Europa se Encuentra Hundida en la Economía de la Postguerra

Al término de la Primera Guerra Mundial, durante los años de 1919 a 1924 el sistema económico internacional padece un gran desequilibrio. Todo el mundo sufría las consecuencias de esta guerra pero principalmente el continente europeo que había sido devastado.

En 1919 Europa Occidental (que no estaba tan destruida como la central y la Oriental) intenta revitalizar su economía ya que junto con los Estados Unidos tienen una gran expansión en la producción de sus artículos y además tratan de restablecer un sistema financiero que contribuyera a un equilibrio económico internacional.

Pero desgraciadamente dicho esfuerzo es obstaculizado debido a que todo el continente europeo sufre una grave depresión durante los años de 1920 a 1921. La capacidad productiva de Europa no se puede restablecer porque las regiones Central y Oriental se encontraban imposibilitadas para poder participar en el comercio internacional.

Posteriormente las relaciones económicas de los países beligerantes comenzaron a sufrir los estragos de la guerra. Los países que resultaron vencedores (como es el caso de los Estados Unidos) exigieron el pago por concepto de reparaciones y deudas de guerra.

A pesar de que era bien sabido que los países derrotados no podían pagar sus deudas de guerra resultaba imposible dejar de exigir los pagos por concepto de reparaciones ya que las potencias aliadas necesitaban esos ingresos para saldar las deudas intergubernamentales originadas por la guerra. Dicha política de exigir fuertes sumas a las potencias derrotadas fue errónea debido a que no contribuyó al mejoramiento de las relaciones económicas internacionales.

"Esta decisión se adoptó sin tener en cuenta el efecto que produciría en la economía mundial, pues originaría movimientos internacionales de capital que no guardarían relación alguna con las transacciones de inversión beneficiosa".¹

2. Los Estados Unidos Surgen como Nuevo Rector de la Economía Internacional

Es importante mencionar que en 1922 los Estados Unidos se habían convertido en un país acreedor neto y que todos los gobiernos aliados se encontraban en deuda con ese país, el cual ya estaba ejerciendo un pleno dominio sobre la economía mundial.

Con el propósito de remediar esta situación, los Estados Unidos ponen en vigor el Plan Dawes el 10. de septiembre de 1924. Dicho plan tenía por objeto la Reconstrucción de Alemania, pero en realidad, lo que el gobierno norteamericano quería evitar, de cualquier forma, era llevar la carga financiera de las deudas interaliadas. Cabe destacar que el Plan Dawes contribuyó eficazmente a la mejora de los aspectos económicos así como en las políticas de las relaciones internacionales de aquella época.

Durante el periodo de 1924 a 1929 parecía que el mundo podría restablecer la organización de la economía que predominó hasta 1914 en un clima de paz internacional.

En los inicios de este periodo existió una estabilidad monetaria además de un incipiente florecimiento económico.

La inversión americana reanimó parte de la industria y de la economía de Europa. De tal forma que, la producción europea de materias primas se incrementó en un promedio anual de 4.5% hasta 1929 (casi dos veces tan rápido como la producción del resto del mundo).

Por otra parte, el comercio internacional comenzaba a desarrollarse de nuevo, siendo los Estados Unidos el país que dominaba esta actividad que anteriormente pertenecía a las potencias europeas. Durante los años de 1925 a 1929 el volumen del comercio internacional aumentó en un 20%.

1 Ashworth, William. Breve historia de la economía internacional (desde 1850). España: Fondo de Cultura Económica, 2a. ed., 1978, p.265

aunque a causa de la baja de los precios, su valor se incrementó solamente en un 5.5%.

Durante dicho periodo, todo el continente europeo vive una situación financiera más estable, cuando la libra esterlina regresa de nuevo al patrón oro con la paridad que tenía en relación al patrón dólar antes de la guerra. Además, por medio de la inversión internacional se consiguió que las balanzas de pagos se ajustasen sin muchos problemas.

"La recuperación de la estabilidad financiera y la reanimación del comercio y de la inversión internacional dieron origen a que el movimiento de la actividad comercial en todo el mundo fuese muchos más uniforme de lo que había sido desde 1914"².

Hacia 1927 las relaciones económicas internacionales consiguen estabilizarse, siendo los Estados Unidos el principal país acreedor e inversor internacional. Por esta razón toda la economía mundial se vio influenciada por las condiciones norteamericanas.

3. La Gran Depresión Mundial de 1929

Posteriormente los Estados Unidos experimentaron un gran auge en su producción, llegando algunos mercados -tales como el de la construcción y automovilístico- a sobreesaturarse.

Por otra parte, las operaciones financieras continuaron extendiéndose, lo cual tuvo como consecuencia un gran movimiento especulativo.

En el mes de octubre de 1929, ocurre un colapso económico, conocido como la "*Crisis del 29*". Este fenómeno se origina en la Bolsa de Valores de Nueva York, los precios de los títulos (que habían sido objeto de una compra-venta especulativa) se derrumban. Esta situación coincide con la baja de los precios del cobre, del hierro y del acero; además de que los beneficios de la industria automotriz había disminuído drásticamente.

Después del "*crack*" financiero de Nueva York se suspenden los préstamos que hacían los Estados Unidos y la Gran Bretaña. Esta situación impidió a

2 Ibid., p.279

la Europa Central y Oriental cumplir con sus obligaciones por concepto de deudas, además de que sus economías se sostengan con los créditos que recibían de los Estados Unidos.

Esta crisis tuvo una repercusión a nivel mundial que trae como consecuencia el estancamiento de las actividades económicas y comerciales. Por tales razones se reduce la inversión internacional, de la cual, el mundo el mundo había vuelto a depender.

Ante esta situación los países productores adoptaron medidas proteccionistas para salvar sus economías de tal depresión.

Así, en 1930 los Estados Unidos aumentan sus aranceles para proteger su sector agrícola, dichas medidas se extienden al sector industrial entrando en vigor la Ley Hawley-Smoot en junio de ese año. Lo mismo hacen otros países importantes como Francia, Canadá, Italia y posteriormente Inglaterra.

Hacia 1931 la situación económica internacional se agrava cada vez más debido a que la Gran Bretaña -a causa de un gran déficit en sus reservas monetarias- abandona el patrón oro el 21 de septiembre.

Esto significó la eliminación de uno de los pilares más importantes en el sistema económico de aquella época. Las consecuencias de esta decisión británica fueron que las balanzas de pagos extranjeras sufrieron grandes desequilibrios, que los países afectados solo podían aliviar mediante la devaluación de sus monedas.

Hasta abril de 1932, el patrón oro había sido suspendido en 24 países y aunque era legalmente vigente en otros 17 países, en la práctica era inoperante.

4. Infructuoso Intento de la Sociedad de las Naciones para Promover el Orden Económico Internacional

En el año de 1933, la Sociedad de Naciones convocó en Londres, a una conferencia Económica Mundial. Esto se hizo, como último intento para asegurar, mediante el acuerdo internacional, una acción conjunta con el fin de promover el restablecimiento económico para todo el mundo. Esta conferencia pretendía lograr lo anterior por medio de dos factores:

a) Una mejor libertad de comercio

b) Patrones monetarios estabilizados

Pero desafortunadamente, fue un fracaso absoluto, ya que el día anterior a su inicio, los Estados Unidos abandonaron el patrón oro.

Esta decisión se efectuó para lograr un incremento de precios de los productos estadounidenses en el extranjero, lo cual echaba por tierra el esfuerzo de estabilizar el sistema monetario internacional.

Posteriormente, la economía mundial adopta una tendencia autárquica, subordinando los intereses internacionales a los nacionales.

De 1930 a 1932, la cantidad de productos del comercio internacional cayó en un 25%, siendo la mayor baja registrada en los últimos años. Por otra parte, el proteccionismo se acentúa y se extiende, lo cual hace que las principales potencias tengan una guerra arancelaria cada vez más aspera durante los años treinta.

"Los coeficientes de protección pasan en Francia de 17.8% en 1932 a 29.4 en 1935; en Alemania de 8.1% en 1929 a 29.2% en 1937; en Italia de 11.9% a 19.4%; y también se elevan en Inglaterra de 19.8% a 23.3% en las mismas fechas."³

5. Incipiente Recuperación de la Economía Internacional Basada en una Tendencia Autárquica

En 1934 el mundo experimenta un incipiente resurgimiento económico debido a que la mayoría de los países industrializados proporcionan empleo a sus hombres anteriormente parados e impulsan su industria para sustituir las importaciones. Esto contribuyó a promover -aunque en forma muy lenta- el comercio internacional.

3 Crouzet, Maurice. *La Época Contemporánea (En Busca de Una Nueva Civilización)*. España: Ediciones Destino, Vol. VII, 4a. Ed. 1973, p. 137

Esta recuperación se logró básicamente debido al desarrollo de los respectivos mercados nacionales y no mediante la ampliación de los mercados exteriores.

Es importante mencionar que el comercio internacional de esa época restringió demasiado su aspecto multilateral -cuyo pilar era la Gran Bretaña desde finales del siglo XIX- para posteriormente realizarse, en su mayor parte, sobre una base estrictamente bilateral. Esta situación hizo más difícil revivir un sistema comercial de proporciones mundiales.

En este periodo de los años treinta, al mismo tiempo de aumentar los pagos internacionales de carácter bilateral tratando de promover el comercio, se unía estrechamente a dos características económicas de esa época: la ausencia de un patrón monetario internacional y la suspensión de la inversión internacional a largo plazo.

Durante 1934, las exportaciones de los Estados Unidos se incrementaron demasiado debido a que su moneda se había devaluado en un 56.06% de su antigua paridad. Esta situación provocó un gran escape de oro y divisas del resto del mundo hacia ese país.

Los países del patrón oro se vieron afectados no solo por la fuga de oro sino también porque intentaron bajar los precios, entablando una dura pelea contra los países que habían devaluado su moneda, especialmente los Estados Unidos.

Así en 1939, el patrón oro llega a su fin cuando Francia (que era el país más sólido en ese sistema) lo abandona.

Por otra parte, con la suspensión de la inversión internacional, los deudores se encuentran en graves problemas para cubrir sus obligaciones, sobre todo con los Estados Unidos ya que este país exigía que se le pagara con oro y dólares.

Nuevamente los Estados Unidos asumía el dominio de la economía y la política internacional ya que cada vez más el mundo dependía de los suministros de ese país.

Debido a esta problemática, tanto los países industrializados así como los países poco desarrollados tienden a adoptar una posición autárquica ya que los primeros pretenden abastecerse de las materias primas que necesitan,

mientras que los segundos quieren diversificar su economía por medio de la industrialización.

"El nacionalismo económico y el deseo de independencia política, la penuria de divisas y la preparación de nuevas guerras ha colaborado en la tarea de industrializar los países que aún no lo estaban y de impulsar en los demás la autonomía en materia de abastecimiento de productos alimenticios o materias primas"⁴.

En 1937, la economía internacional experimenta un periodo próspero debido a que el nivel de producción industrial (excluyendo a la U.R.S.S) fue el más alto jamás registrado ya que superó en 3.5% el nivel de 1929; sin embargo a lo referente al comercio internacional, su volumen todavía se encontraba en 3% abajo respecto al mismo periodo.

Esta recuperación es muy modesta ya que además de los factores antes mencionados, el mundo vive en una economía de guerra; por lo tanto dicha situación dificulta aún más las relaciones económicas internacionales.

Se puede concluir que el periodo entre las dos guerras mundiales se caracterizó por la inestabilidad económico-política que subordinaba el bienestar internacional en favor de los intereses nacionales. Como consecuencia, a lo largo de dicho periodo, predominaron medidas regionalistas bilaterales y un fuerte proteccionismo que tendía a una autarquía absoluta, la cual no era posible lograr.

B. Origen

1. Necesidad de Crear Organismos Encargados de Regular los Aspectos Monetarios, Financieros y de Comercio Internacional

Al término de la II Guerra Mundial existió la necesidad de establecer un nuevo sistema económico internacional permanente y firme que sustituyera al sistema que fue destruido a partir de la gran depresión de 1929.

Se pensaba que este nuevo sistema debía contar con instituciones realmente sólidas que fueran capaces de proporcionar una estabilidad

4 Ibid, p.170

monetario-financiera además de reanudar vigorosamente el comercio mediante la eliminación gradual de las medidas proteccionistas que había predominado durante los años treinta.

El problema que presentaban estas instituciones es que en 1945 había muy pocos países capaces de mantenerlas mediante la provisión de reservas abundantes y una amplia corriente de comercio y de pagos, con lo cual estaban condenadas a desaparecer.

Sin embargo, aunque era todavía muy prematuro para ponerlas en práctica, dichas instituciones tomaban una forma muy clara de lo que pretendían lograr. Proponían 3 puntos básicos para alcanzar el desarrollo de la economía internacional.

a) El regreso a un sistema de tasas estables de intercambio garantizando la integridad económica de los países que se encontraban en problemas financieros.

b) La existencia de alguna oferta asegurada de capital internacional a largo plazo para ser utilizado con fines productivos.

c) El comercio internacional tenía que abrirse -en condiciones similares- para todos los países lo más pronto posible mediante la eliminación de las barreras proteccionistas existentes.

Con el fin de conseguir estos objetivos, se celebró del 10. al 22 de Julio de 1944 en Breton Woods (New Hampshire, Estados Unidos) la Conferencia Monetaria y Financiera de la Naciones Unidas con la participación de 44 países.

Como resultado de estas conferencias se llegó a la conclusión de establecer dos instituciones muy importantes que son: El Fondo Monetario Internacional (FMI) y El Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (BIRF).

El Fondo Monetario Internacional fue creado para promover el regreso a un sistema de tasas estables de intercambio que contribuyera al restablecimiento del sistema de pagos multilateral. Esta institución tendría la función de guardar la divisas internacionales, de tal forma que los miembros podrían obtener préstamos en casos de desequilibrios provisionales en sus balanzas de pagos, así se evitaría que dichos países

impusieran restricciones de cambio o devaluaran sus monedas, lo cual podría afectar seriamente el reinicio de las relaciones económicas internacionales.

Por lo que se refiere al Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento, su función era la de encargarse del capital internacional a largo plazo.

Este organismo destinaba la distribución de dicho capital en proyectos productivos para fortalecer la economía de los países que lo necesitaban, después de haber aprobado el estudio exhaustivo de las condiciones existentes en esos países para aprovechar el capital internacional en la forma más óptima.

2. La Carta de la Habana

Por otra parte, era necesario reanudar el comercio internacional que había permanecido estancado. Desde 1939 los Estados Unidos habían intentado eliminar las restricciones existentes para regresar a un sistema comercial multilateral no discriminatorio.

Dicho país pretendió lograr estos objetivos mediante acuerdos con el Reino Unido que había sido la primera potencia comercial de antaño.

"El acuerdo de ayuda mutua entre Estados Unidos y el Reino Unido, contenía un significativo artículo que comprometía a ambos gobiernos a trabajar por la eliminación de prácticas discriminatorias y por la reducción de aranceles y otras barreras comerciales."⁵

En 1945 los Estados Unidos enviaron al Reino Unido un documento, el cual, contemplaba la creación de un Organismo Internacional de Comercio. Esta institución pondría en práctica y vigilancia un sistema liberal de comercio internacional.

Posteriormente, en base a ese proyecto, la Organización de las Naciones Unidas (ONU) por medio de organismos especializados -el Consejo

5 Ashworth, ob. cit., p.315

Económico y Social (ECOSOC)- convocó el 18 de febrero de 1946 a una Conferencia Internacional sobre el Comercio y Empleo.

Al mismo tiempo se formó una Comisión Preparatoria encargada de formular el proyecto para la creación de la Organización Internacional de Comercio. Esta organización absolutamente de carácter comercial sería el complemento del Fondo Monetario Internacional y del Banco de Reconstrucción y Fomento, para lograr el restablecimiento del sistema económico internacional que tanto se necesitaba.

Finalmente, se llevó a cabo la conferencia internacional propuesta por la ONU en la Habana, Cuba del 21 de noviembre de 1947 al 24 de marzo de 1948. Los trabajos de esta conferencia quedaron plasmados en la llamada "*Carta de la Habana*" que establecía las bases de una Organización Internacional de Comercio.

*"El instrumento final, conocido como Carta de la Habana, señala entre sus principales propósitos incrementar el ingreso real, la demanda efectiva y el intercambio de bienes. De igual forma, fomentar el desarrollo industrial y el de la economía en general. Así mismo, se pone especial énfasis en la reducción de aranceles y demás barreras que impidan o restrinjan el comercio entre las naciones, todo lo cual debería considerarse sobre la base de la reciprocidad y ventajas mutuas."*⁶

3. Causas del Fracaso de la Carta de la Habana en su Intento por Establecer una Organización Internacional de Comercio

La Carta de la Habana respaldaba un listado muy amplio para suprimir las barreras existentes en todas las ramas de las relaciones económicas internacionales.

Desafortunadamente, el intento de crear una Organización Internacional de Comercio fracasó en forma estrepitosa.

6 Cámara Rudy O., Alberto, "El ingreso de México al GATT. Una negociación con repercusiones delicadas", en Comercio Exterior. México: Bancomext, marzo de 1979, Vol 2, No. 3, p.276.

Por una parte, eran muchos los países en situación precaria que vieron amenazadas sus economías (a pesar de que la Carta hacía excepciones en sus objetivos para proteger a esos países).

Pero la causa principal, fue la negativa del Congreso de Estados Unidos (en 1950) a notificar la Carta, ya que argumentaron que no era demasiado liberal.

Esto se debió a que el mencionado país no aceptaba ninguna excepción a la cláusula de la nación más favorecida y al principio de reciprocidad, ya que algunos países de Europa pretendían seguir tratando en forma especial sus zonas de influencia en ciertas ramas de sus economías.

La Carta también marcaba la posibilidad de que los países en desarrollo (que tuvieran problemas en sus balanza de pagos) podrían reducir sus importaciones, lo cual afectaba principalmente a los Estados Unidos.

Por otra parte los demás países signatarios siguieron el ejemplo estadounidense, negándose a notificar la carta.

De tal forma que de los 52 países que firmaron la Carta, no fue posible conseguir las 20 notificaciones, como mínimo, para que entrara en vigor. Es importante mencionar que solamente fue notificada por un país: Liberia.

Así que para 1951, la Carta de la Habana (que tenía como principal objetivo la creación de una Organización Internacional de Comercio) estaba definitivamente muerta.

4. Surgimiento del Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT)

En forma paralela a la elaboración de la Carta de la Habana, los gobiernos integrantes de la Comisión Preparatoria decidieron llevar a cabo negociaciones para eliminar una serie de barreras que restringían al comercio, además de reducir los aranceles aduaneros.

Como resultado de esta decisión se realizó una Conferencia Multilateral de Negociaciones sobre Aranceles de abril a octubre de 1945 en Ginebra, Suiza.

Los resultados logrados en esta conferencia fueron una reducción de aranceles y la disminución de preferencia mutuas.

*"En siete meses, 23 países redujeron sus aranceles sobre un volumen de intercambio que representó la mitad del comercio internacional"*⁷

Esto se llevó a cabo sin esperar que iniciara sus funciones la Organización Internacional del Comercio establecida en la Carta de la Habana, que nunca entró en vigor.

Finalmente, estos trabajos realizados sobre reducciones arancelarias, dieron origen a un convenio multilateral llamado Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (General Agreement on Tariffs and Trade - GATT -) que recogía básicamente el capítulo IV de la Carta de la Habana.

Este acuerdo fue firmado el 30 de octubre de 1947 en Ginebra, Suiza por 23 países miembros de la Organización de las Naciones Unidas: Australia, Bélgica, Birmania, Brasil, Ceylán, Checoslovaquia, Chile, China, Cuba, Estados Unidos de América, Francia, Inglaterra, Líbano, Luxemburgo, Noruega, Nueva Zelanda, Pakistán, Países Bajos, Rhodesia del Sur, Reino Unido, Siria y Sudáfrica.

El GATT entró en vigor en forma provisional el 1o. de enero de 1948. Sin embargo al no haberse ratificado la Carta de la Habana, este acuerdo se convirtió en el único organismo comercial de carácter multilateral, que prácticamente cubre las funciones que debía realizar la Organización Internacional de Comercio.

7 Senado de la República, Información básica sobre el GATT y Desarrollo Industrial y Comercial de México. México: Cuadernos del Senado (55), octubre de 1985, p.25.

Capítulo II

Organización, Funcionamiento y Trayectoria del Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT)

El GATT se caracterizó por surgir, no como un organismo internacional, sino como un Acuerdo entre los países signatarios y en la actualidad formalmente todavía lo es.

Durante su existencia, este Acuerdo se ha dotado de los elementos necesarios para establecer una sólida estructura administrativa que le permite efectuar sus actividades.

Es muy importante señalar que el GATT, a pesar de su estado jurídico, se ha consolidado plenamente como una institución de carácter comercial. En la actualidad, aproximadamente el 90% del comercio internacional se realiza bajo sus reglas, que inclusive son acatadas por muchos países que no son miembros del Acuerdo.

Por lo que se refiere a la trayectoria del GATT en favor de la expansión y liberación del comercio internacional, bajo sus auspicios se han realizado una serie de negociaciones entre sus miembros con el fin de lograr la reducción y eliminación de aranceles, así como identificar, controlar y/o eliminar las barreras no arancelarias y obtener solución a los conflictos de los diversos sectores.

Estas negociaciones se denominan Negociaciones Comerciales Multilaterales (también conocidas como Rondas de Negociación) y durante la existencia del GATT se han efectuado en ocho ocasiones.

A. Aspectos Fundamentales

1. Descripción

El Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio -GATT- (cuyas siglas en idioma inglés significan General Agreement on Tariffs and Trade) es un Acuerdo intergubernamental de carácter multilateral para promover el comercio.

Desde su creación, el GATT es un acuerdo entre los países firmantes y no una organización internacional de carácter formal. Por tal motivo no se reconoce a dichos países como "Estados Signatarios" (como en el caso de la ONU) sino simplemente se les denomina "Partes Contratantes". Es muy importante señalar que el GATT, después de casi cinco décadas de haber entrado en vigor sigue siendo solamente un acuerdo de carácter provisional. A pesar de tal situación, este Acuerdo adquirió tal fuerza, que en la práctica se ha convertido en una organización internacional.

"Concebido en sus inicios como un simple acuerdo comercial, el GATT se ha convertido en una verdadera organización internacional, reuniendo todos los elementos para hacerlo

a) Un tratado: el Acuerdo General.

b) Organos permanentes: las reuniones de las Partes Contratantes, el Consejo de Representantes y un Secretariado General con un Director General.

c) Un presupuesto: al que contribuye cada parte contratante en función de su participación en el comercio internacional."¹

Todo esto se reafirma con el hecho de que en la actualidad, aproximadamente el 90% del comercio mundial se realiza bajo las reglas que determina el GATT.

Finalmente, es necesario señalar que el GATT no es un organismo especializado perteneciente a la Organización de las Naciones Unidas debido a que no cumple con los requisitos establecidos en los artículos 57 y 63 de la Carta de la ONU.

1 *Ibid*, p.29

2. Funciones

La actividad desarrollada por el GATT se puede resumir en tres puntos específicos.

a) Funciona como un centro de negociaciones tendientes a la reducción de los aranceles aduaneros y a la eliminación de las barreras y prácticas desleales del comercio.

b) Se considera, en cierta forma, como "*código de conducta*" de comercio debido a que funge como rector de las actividades comerciales de sus miembros.

c) Se desempeña como un mediador en los conflictos que surgen entre las relaciones comerciales sostenidas por sus miembros.

3. Objetivos

El texto del GATT define claramente los objetivos que rigen este Acuerdo y son los que a continuación se indican:

a) Que las relaciones comerciales y económicas entre sus miembros deben tender al logro de niveles de vida más altos.

b) La consecución del pleno empleo y de un nivel elevado, cada vez mayor, del ingreso real y de la demanda efectiva.

c) La utilización completa de los recursos mundiales.

d) El acrecentamiento de la producción y de los intercambios de productos.

Se debe señalar que el GATT pretende lograr estos objetivos por medio de dos factores que están basados en la reciprocidad y ventajas mutuas:

a) La reducción sustancial de los aranceles aduaneros y de las demás barreras comerciales.

b) La eliminación del trato discriminatorio en materia de comercio internacional.

4. Principios

El GATT determina su línea de acción en tres principios fundamentales que a continuación se explican.

Principio No Discriminatorio del Comercio

Consiste en el trato igualitario que se deben dar las Partes Contratantes en materia de comercio.

Este principio se fundamenta en la Cláusula de la Nación más Favorecida que se establece en el Artículo I del texto del GATT:

*"...cualquier ventaja, favor, privilegio o inmunidad concedido por una parte contratante a un producto originario de otro país o destinado a él, será concedido inmediata e incondicionalmente a todo producto similar originario de los territorios de todas las demás partes contratantes o a ellos destinado."*²

Esta cláusula impide que se discrimine comercialmente a terceros países ya que los iguala en las ventajas correspondientes.

*"La Cláusula de la nación más favorecida, consiste en extender automáticamente a toda nación que goce de ella las ventajas comerciales concedidas a otra, es un instrumento muy eficaz para llevar a cabo la igualdad de trato."*³

Desde sus orígenes la cláusula sirvió para promover las relaciones comerciales bilaterales pero el GATT la adoptó como suya y le otorgó un carácter multilateral con dimensiones internacionales.

Es importante mencionar que la Cláusula de la Nación Más Favorecida se complementa con el llamado "Trato Nacional de las Importaciones" que

2 Nêmc, Jacques y Colette. Organizaciones Económicas Internacionales. España: Ariel, S.A., 1a. ed. 1974, p.52

3 Idem.

tiene por objeto la no discriminación entre los exportadores extranjeros y los productores nacionales.

Finalmente se debe señalar que el Principio No Discriminatorio del Comercio es considerado, por sus características, como el más relevante.

*"Debido a la importancia de este principio y al hecho de que para el GATT sea el criterio central con base al cual se parte para calificar tanto las determinaciones que tome el organismo como la conducta de sus miembros y hasta de terceros, además de su proyección en la Cláusula de la N.M.F., se dice que el GATT es la institucionalización de ésta Cláusula."*⁴

Principio de Protección Únicamente Arancelaria

Determina que el único mecanismo válido de protección comercial son los aranceles aduaneros. Este principio se aplica especialmente a las industrias nacionales, pues no deben utilizar otras "medidas comerciales" para protegerse, tales como el "dumping" o subvenciones a las exportaciones.

*"El objetivo de esta norma es lograr que se conozca el grado de protección y que sea posible una competencia."*⁵

Por otra parte, se establece que las tasas arancelarias deben reducirse de manera progresiva y gradual encaminada hacia la liberación del comercio.

Principios de Procedimiento de Consulta. (Conciliación de Conflictos)

Este principio es de gran importancia para solucionar las diferencias que llegan a existir entre los miembros del GATT.

Pretende evitar los daños o amenazas que pueden sufrir las Partes Contratantes en sus diversos intereses comerciales.

4 Quereol, Vicente. El GATT: Fundamentos, Mecanismos, Políticas, Relaciones con México. México: PAC, S.A. de C.V., 1a. ed., 1985, p.27

5 Malpica de Lamadrid, Luis. ¿Qué es el GATT?. México: Grijalbo, S.A., 1a. ed., 1979, p.17

"El sistema personal del GATT sobre controversias persigue resolver las cuestiones entre los países, sea para eliminar la práctica comercial ilícita (en los términos del convenio general o para eliminar el efecto perjudicial que esa práctica cause)."⁶

Por medio de este principio, se invita a las partes en conflicto a que se discuta su situación a través de planteamientos bilaterales (consultas) y que de esta forma traten de obtener una solución óptima a sus problemas.

5. Texto

El texto del GATT está formado por 38 artículos divididos en cuatro partes, un Protocolo de Aplicación y un Apéndice.

Primera Parte (Artículos I y II)

Establece el trato de la nación más favorecida -dicho concepto es uno de los principales pilares que sostiene al Acuerdo- y también señala el compromiso de no incrementar los impuestos en materia de la importación. De esta manera se pretende otorgar seguridad a los países miembros para que los derechos de aduana que graven sus productos sean previsibles y estables. Dentro de esta Parte I se consideran las reducciones arancelarias que se anuncian en las listas anexas al Acuerdo.

Segunda Parte (Artículos III al XXIII)

Es considerada como la más importante pero, en la práctica, su aplicación resulta muy problemática debido a que se aplica en la medida que sea compatible con la legislación vigente de los países miembros.

En esta parte se establecen los lineamientos que prohíben la aplicación de formas indirectas de protección para los productos nacionales y se menciona el planteamiento de normas para la eliminación de las restricciones cuantitativas al comercio. Además se señalan las facilidades que se deben dar a la libre circulación de las mercancías, los derechos antidumping y los derechos compensatorios.

Con respecto a la labor de hacer más fluida la actividad comercial, se establece que los trámites de exportación e importación se deben

6 Quetrol, ob.cit., p.31

simplificar al máximo. Esta parte considera la posibilidad de imponer límites a la importación en los casos en que algún miembro tenga problemas en su balanza de pagos así como para impedir que disminuya su nivel de reservas monetarias. Se define claramente que la evaluación de estos problemas, al igual que la política cambiaria, deben seguir las reglas determinadas por el Fondo Monetario Internacional.

Aquí mismo se precisa que las compras o ventas realizadas por las empresas del Estado deben sujetarse al principio de la no discriminación.

También se establece la posibilidad de que una Parte Contratante se puede retirar temporalmente del Acuerdo en el caso de que su grado de desarrollo sea muy bajo.

Este apartado también considera las medidas urgentes en relación a la importancia de ciertos productos que dañen o amenacen dañar a los productos nacionales. A su vez el Estado cuenta con la posibilidad de proteger a una "*industria naciente*" si se implementan las medidas compensatorias necesarias además de obtener la aprobación de las Partes Contratantes.

Finalmente, para solucionar un conflicto en materia de comercio entre los miembros del Acuerdo se establece la obligatoriedad de las consultas y un procedimiento detallado para tramitar las reclamaciones.

Tercera Parte (Artículos XXIV al XXXV)

Se refiere a su carácter colectivo y a las ventajas que representa la promoción de una mayor integración económica que agilice los intercambios comerciales. Esta parte se encarga de la aplicación territorial del Acuerdo, del tráfico fronterizo, de las uniones aduaneras y de las zonas de libre comercio.

Aquí se determina la obligación que tienen las Partes Contratantes de reunirse periódicamente y el derecho de retirar o modificar una concesión incluida en la lista anexa al Acuerdo mediante la previa negociación y establecimiento de las medidas compensatorias.

Se destaca la importancia de las negociaciones arancelarias para la expansión del comercio mundial.

Dentro de este apartado también se establece la relación del GATT con la Carta de la Habana, el retiro de las Partes Contratantes y la adhesión al Acuerdo General.

Cuarta Parte (Artículos XXXVI al XXXVIII)

Fue puesta en vigor el 27 de junio de 1966 y está destinada específicamente a favorecer a los países en desarrollo.

Este apartado surgió como consecuencia de las peticiones de dichos países para recibir un trato justo que realmente les ayude a liberar su comercio; debido a que los únicos beneficiados con las tres partes existentes del Acuerdo eran las potencias comerciales.

*"Por fin, el momento en que se creaba la UNCTAD y tras una evolución iniciada en 1955, el GATT había sabido adaptar el principio de no discriminación en las relaciones comerciales con los países en vías de desarrollo."*⁷

Dentro de esta última parte se tratan aspectos encaminados a lograr un mejor nivel de vida para todos los miembros pero en especial para los países en desarrollo.

Se establece que es necesario el incremento de los ingresos por concepto de exportación asegurando a sus productos concesiones más favorables en los mercados internacionales.

Por su lado, las demás Partes Contratantes (países desarrollados) deben esperar reciprocidad por suprimir derechos de aduana u obstáculos al comercio de los países poco desarrollados.

También señala la importancia de que estas naciones en desarrollo logren obtener una mayor participación en el nivel del comercio internacional además de que diversifiquen sus economías evitando en lo posible la dependencia que tienen en sus productos primarios.

Así mismo, se precisa que la acción colectiva de las Partes Contratantes desarrolladas debe buscar el mejoramiento de los mercados mundiales de

7 Nême, ob. cit., p.66

los productos primarios incluyendo medidas tendientes a estabilizar los precios a niveles equitativos y remuneradores, para todas las exportaciones de los países en desarrollo. Esto se establece sin hacer a un lado la posibilidad de que estos países poco desarrollados lleguen a ser productores y exportadores de manufacturas.

En la acción colectiva de las Partes Contratantes desarrolladas también se señala que se tratará de conseguir con regularidad la colaboración apropiada con organismos internacionales; colaborar con el análisis de los planes y las políticas de las Partes Contratantes poco desarrolladas; además de colaborar en la búsqueda de métodos para definir el comercio y el desarrollo de los estudios de mercado. Esta parte IV contiene los anexos A y G que se refieren al primer artículo del Acuerdo. El anexo H está en relación al Artículo I se refiere a las notas y disposiciones para la mayoría de los artículos que forman parte del Acuerdo.

Finalmente, el texto firmado por las cuatro partes se complementa con el Protocolo de Aplicación Provisional del Acuerdo General y con un Apéndice.

Protocolo de Aplicación Provisional

Representa el compromiso entre ocho países de hacer entrar en vigor el Acuerdo el 1o. de enero de 1948, con el fin de aplicar provisionalmente las partes I y II (en la medida que fuese compatible con la legislación vigente) y III.

Estos países son: Australia, Bélgica, Canadá, Francia, Luxemburgo, Holanda, Reino Unido y Estados Unidos.

Apéndice.

Este documento se divide en dos secciones que a continuación se explican. En la primera sección se indican las fuentes (instrumentos jurídicos) de las distintas disposiciones del Acuerdo; así como la fecha de su entrada en vigor y el lugar donde están publicadas, que pueden ser en la Colección de Tratados de la ONU o en las publicaciones de GATT.

La segunda sección contiene una lista de las disposiciones de los acuerdos complementarios que afectan a la aplicación de determinadas partes del Acuerdo; además contiene una lista de las abreviaturas en el mismo apéndice.

B. Organización

1. Estructura Orgánica

El GATT se ha caracterizado por carecer de estructuras institucionales, de tal forma que paulatinamente se ha dotado de ellas.

En la actualidad cuenta con la siguiente organización administrativa que se distingue por ser flexible, lo cual le permite a este organismo cumplir sus funciones.

Partes Contratantes

Este es el órgano supremo del GATT y está integrado por todos los miembros del Acuerdo, estos se reúnen y actúan en forma colegiada para tomar decisiones y poner en vigor las disposiciones del Acuerdo que así lo exijan.

Las Partes Contratantes tienen la facultad de organizar las Negociaciones Comerciales Multilaterales, discutir la evolución del comercio mundial y participar en la solución de conflictos entre los diferentes miembros.

Las reuniones de este organismo se realizan, generalmente, cada año y se denominan como "*Sesiones*".

Por lo que se refiere a la toma de decisiones, se realiza por consenso, pero cuando esto no es posible (debido a que el consenso es dudoso o a causa de una petición especial) se procede a efectuar una votación. En este caso, cada Parte Contratante, tiene el derecho a un voto. En las votaciones sobre asuntos como la concesión de exenciones arancelarias (waivers), revisión y modificación de los Artículos, la adhesión de nuevas Partes Contratantes y la formación de zonas de libre comercio y uniones aduaneras se requiere de una mayoría de dos tercios de los votos emitidos. Pero en caso de la parte correspondiente a la Cláusula de la Nación Más Favorecida se requiere unanimidad.

Consejo de Representantes

Fue creado en 1960 por acuerdo de las Partes Contratantes. Su función principal es la de resolver los problemas urgentes así como los asuntos de trámite durante el periodo en que las Partes Contratantes no estén celebrando una sesión, también está facultado para revisar la estructura de las mismas.

Por otra parte se encarga -con ayuda de la Secretaría- de asegurar la continuidad y revisar los trabajos realizados por los organismos que integran el GATT. También examina los informes de dichos organismos y elabora recomendaciones que se envían a las Partes Contratantes. Además realiza los preparativos para las sesiones que efectúan dichas Partes.

Este Consejo de Representantes se caracteriza por el hecho de que los miembros que lo integran participan en forma voluntaria. La mayor parte de los miembros del GATT conforman el Consejo. Se reúnen, generalmente, 9 veces al año en periodos de siete o diez días.

Básicamente la estructura administrativa del GATT se divide en tres grandes ramas que se encuentran bajo la jurisdicción del Consejo de Representantes:

- a) Comités Permanentes
- b) Grupos
- c) Comité de Negociaciones Comerciales Multilaterales

Es importante mencionar que el Consejo de Representantes se apoya en el Director General para coordinar las funciones de estas ramas.

Comités Permanentes

En 1957 las Partes Contratantes estudiaron con un mayor interés la situación y problemática de los países en desarrollo, como consecuencia de esto, el GATT puso en marcha un Programa de Expansión del Comercio Internacional y se establecieron los primeros tres Comités.

El Comité llamado Comité de los Productos Industriales cuya función es estudiar las negociaciones referentes a las barreras arancelaria y también no arancelarias. (Actualmente se llama Comité de Concesiones Arancelarias).

El Comité II encargado del Comercio de los Productos Agrícolas (Actualmente denominado Comité de Comercio de Agricultura).

Por lo que se refiere al Comité III, se encargaba del la ampliación del comercio pero enfatizando en el mantenimiento y expansión de las exportaciones de los países en desarrollo tendientes a la diversificación de las economías de estos países.

Posteriormente como consecuencia de la Parte IV del GATT el Comité III dio origen al Comité de Comercio y Desarrollo. Este Comité tiene la característica de estar al mismo nivel que el Consejo de Representantes debido a su importancia. Prueba de esto, es que los informes que elabora no son examinados por dicho Consejo sino que se someten directamente a juicio de las Partes Contratantes.

El Comité de Comercio y Desarrollo básicamente tiene la misma función que le dio origen, que es la de ayudar a la expansión de los países en desarrollo. En 1980, le asignaron dos subcomités encargados de analizar las medidas proteccionistas de los países industrializados en contra de las exportaciones de los países en desarrollo. Finalmente, el grupo de los Comités Permanentes se complementa con los siguientes órganos:

Comité sobre Restricciones de Exportaciones en la Balanza de Pagos; Comité de Presupuesto y Finanzas, Comité de Salvaguardas; Comité de Países Participantes para administrar el Protocolo de Negociaciones entre Países en Desarrollo así como el Comité de Textiles que cuenta con un órgano de vigilancia, un subcomité y un subgrupo técnico.

Es importante mencionar que todos los elementos que integran el grupo de los Comités Permanentes pueden trabajar en forma paralela a las reuniones de las Partes Contratantes o a las del Consejo de Representantes, también pueden trabajar en los periodos que existen entre las sesiones.

Las conclusiones de las deliberaciones sostenidas por estos comités (con excepción del Comité de Comercio y Desarrollo) son enviadas al Consejo de Representantes para que posteriormente se sometan al juicio de las Partes Contratantes.

Aunque no existe un límite con respecto al número de miembros que integran cada comité, generalmente es de 15 a 25.

Grupos

Estos grupos han sido creados para darle una mayor agilidad a las funciones que tiene el GATT, debido a que se les asignan los trabajos que no pueden ser tratados en forma amplia durante las sesiones de las Partes Contratantes.

Es importante mencionar que la estructura administrativa del GATT contempla cuatro tipos de grupos:

- a) Consultivos
- b) De Consulta
- c) De Trabajo
- d) De Expertos (Paneles)

*"Los grupos tienen varias ventajas: su composición reducida, tiempos suficientes para ver las cuestiones en forma detallada y profunda, oportunidad para que los miembros discutan ampliamente los asuntos y busquen soluciones, sin que ello implique un compromiso formal en sus posiciones."*⁸

Grupos Consultivos

Tienen la característica de ser permanentes ya que los asuntos que están a su cargo son de suma importancia para las sesiones que efectúan las Partes Contratantes.

Grupo Consultivo de los 18

Este grupo fue creado en el año de 1975, con carácter provisional. Su función es vigilar la evolución del comercio internacional y su relación con los lineamientos que marca el Acuerdo. Tiene a su cargo la coordinación entre el GATT y el Fondo Monetario Internacional en lo referente a los procesos de ajuste internacional, además de evitar -cuando sea posible- los disturbios que amenacen el sistema de comercio mundial. Cabe señalar que este grupo adquirió la condición permanente del GATT en 1979. Está formado por representantes de alto nivel encargados de elaborar la política

8 Alvarez Gurza, Eric. "El ingreso al GATT de países en desarrollo: Elementos jurídicos que deben tomarse en cuenta". Comercio Exterior. México: Bancomext, febrero de 1979, Vol. 29, No. 2, p.117.

de sus respectivos países. A principios de 1986, el número de sus miembros se incrementó de 18 a 22 a efecto de lograr un mejor entendimiento de los problemas comunes que tienen los representantes del grupo.

Dichos países (pertenecientes al GATT) son los siguientes: Australia, Austria, Brasil, Canadá, la ex-Checoslovaquia, Comunidad Económica Europea, Corea, Costa de Marfil, Egipto, Estados Unidos, Filipinas, Hungría, India, Indonesia, Jamaica, Japón, Nigeria, Noruega, Pakistán, Turquía y Zaire⁹

Grupo Consultivo Mixto del Centro de Comercio Internacional

Se estableció en 1964 bajo los auspicios del GATT con el objetivo de ayudar a los países en desarrollo a fomentar su comercio de exportación. Tiene la función de asesorar y supervisar cada año los trabajos del Centro de Comercio Internacional. Este órgano también proporciona información y asesoramiento sobre los mercados de exportación, técnicas de comercialización y producción, además de capacitar al personal. Desde 1968, se encuentra bajo la administración de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre el Comercio y Desarrollo (UNCTAD).

Grupo Internacional Consultivo de la Carne

Se encarga de celebrar consultas entre los gobiernos para discutir la situación relacionada al mercado de la carne.

Entre sus funciones, también se encuentra la de elaborar estudios e informes sobre la oferta y la demanda del mercado internacional del ganado bovino y de la carne. Este grupo no funciona como un foro de negociación ni de arreglo entre las disputas bilaterales, tampoco es un órgano por medio del cual se puedan criticar los trabajos de las Negociaciones Comerciales Multilaterales.

Grupos de Consulta

Se encargan de examinar las peticiones elaboradas por los países miembros del Acuerdo sobre determinados asuntos que afecten sus intereses comerciales. Este proceso se efectúa después de que los países miembros

⁹ Los miembros que ocupan un puesto de rotación son: Austria, la ex-Checoslovaquia, Nueva Zelandia, Nicaragua, Rumania, Succia, Tanzania, Uruguay y la ex-Yugoslavia.

en conflicto no pudieron obtener ninguna solución satisfactoria sobre dichos asuntos mediante la celebración de reuniones bilaterales.

Grupos de Trabajo

Estos grupos son de carácter temporal debido a que son creados cuando existe algún problema que no se encuentra bajo la jurisdicción de ninguno de los Comités Permanentes.

Tienen la función de examinar los aspectos jurídicos y económicos de alguna controversia. Se caracterizan por que deben entregar una serie de conclusiones en base únicamente a los elementos que se les presenten. Es importante mencionar que su función se limita solo a dar recomendaciones sobre los temas que se les asignan.

Estos grupos se integran de acuerdo a los intereses comerciales de las Partes Contratantes implicadas en el asunto. El número de miembros que forman cada grupo de trabajo varía entre 10 y 20.

Grupos de Expertos (Páneos)

Se crearon con el fin de lograr la conciliación de las disputas comerciales existentes entre las Partes Contratantes.

Estos grupos se forman con expertos (personas escogidas por su experiencia) sobre los temas en conflicto.

Dichas personas pertenecen a los países miembros, pero en casos excepcionales, los grupos se pueden formar con expertos ajenos al GATT.

Las ventajas que otorgan este tipo de grupos es que en ellos pueden participar personas que demuestren su experiencia y conocimientos sobre los conflictos, sin tomar en cuenta el tamaño y participación de su país en el comercio mundial.

Generalmente estos grupos están compuestos de 5 miembros con experiencia en la labor del GATT.

Comité de Negociaciones Comerciales Multilaterales

Se creó en 1973 y surgió como consecuencia de la discusión de algunos países de efectuar negociaciones multilaterales de gran alcance con el fin de lograr una mayor liberación del comercio mundial. Por tal motivo, pueden participar en el comité los países que así lo deseen sin importar si son o no miembros del GATT, con la única condición de notificar al Director General.

Este Comité tiene las siguientes funciones:

- a) Elaborar y poner en marcha los planes de negociación comercial incluyendo procedimientos especiales para las negociaciones entre los países desarrollados y en vías de desarrollo.
- b) Vigilar el curso de las negociaciones.

Finalmente después de haber analizado la estructura del GATT, se puede afirmar que la sencillez administrativa que esta organización posee le ha permitido actuar de manera flexible.

"A diferencia de muchas otras organizaciones -y en gran parte debido a sus orígenes- el GATT se halla libre del lastre de complicaciones administrativas y de procedimiento, a menudo antítesis de la eficacia. No ha querido preocuparse por la técnica jurídica, lo que le ha permitido actuar de manera flexible y con el pragmatismo que siempre le ha caracterizado, así como mantenerse fundamentalmente como instrumento preciso de negociación."¹⁰

10 Wyndham White, Eric. "Orden en las Relaciones del Comercio Internacional. El papel del GATT", National Provincial Bank Review, noviembre de 1967.

2. Secretaría

La Secretaría del GATT tiene sus antecedentes en la Comisión Internacional de la Organización de Comercio Internacional.

Por una disposición de la Carta de la Habana, se estableció que dicha Comisión tenía las siguientes funciones:

- a) Llevar a cabo los preparativos necesarios para la creación de la Organización Internacional de Comercio.
- b) Coordinar el trabajo de las Partes Contratantes del Acuerdo General de esa época (1947).

Ante el fracaso sufrido por la imposibilidad de crear la Organización Internacional de Comercio, la Comisión Interina cayó en la inoperancia. Pero su función secundaria fue el origen de las actividades que en el futuro debería desarrollar la Secretaría del Acuerdo General.

Mientras tanto, las Partes Contratantes tenían la necesidad de contar con los servicios de un órgano administrativo que coordinara sus actividades.

Por tal motivo, en la novena sesión de las Partes Contratantes que se llevó a cabo de 1954 a 1955, se decidió la creación de un Secretariado Permanente con sede en Ginebra, Suiza.

*"La Secretaría del GATT, como cámara de compensación para la labor de las Partes Contratantes, está en buena posición para desempeñar un activo papel en las decisiones de la política comercial internacional."*¹¹

Al frente de este órgano se encuentra el Secretario Ejecutivo que desempeña las siguientes funciones.

11 Curzon, Gerard. La diplomacia del comercio multilateral. El Acuerdo General sobre Tarifas y Comercio (GATT) y su influencia sobre las políticas y técnicas comerciales de las Naciones. México: Fondo de Cultura Económica, 1a. ed. 1986, pag. 60

La principal función que realiza es la de actuar como mediador en las disputas comerciales que surjan entre las Partes Contratantes, con el fin de llegar a una solución.

Por otra parte, en los casos en que algún conflicto comercial está impidiendo el desarrollo de las sesiones de las Partes Contratantes, el Secretario debe ser capaz de reunir a los países involucrados a fin de negociar una solución aceptable.

Así mismo, efectúa regularmente visitas a las capitales de los países miembros del Acuerdo, para entrevistarse con sus dirigentes y ministros de economía.

Por ello se dice que el Secretario Ejecutivo debe poseer una considerable habilidad diplomática que le permita tratar estos asuntos.

Es importante mencionar que el Secretario Ejecutivo del GATT recibió el título de "*Director General*", en virtud de la resolución de las Partes Contratantes del 23 de Marzo de 1965.

Sin embargo, en la actualidad, resulta indiferente el hecho de nombrar a este dirigente por medio de ambos títulos.

"Las Partes Contratantes..., cambiaron el Título de "Secretario Ejecutivo" por el de "Director General", sin embargo, como no se ha efectuado ninguna enmienda en el Acuerdo General en este sentido sigue figurando el nombre de Secretario Ejecutivo."¹²

El actual Director General del GATT es el Sr. Peter Sutherland del Reino Unido.

3. Miembros

El Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT) está integrado por los países miembros, así como por otros países que aunque no son miembros del GATT aplican de facto los lineamientos del Acuerdo.

12 Malpica, ob.cit., p.20

Partes Contratantes

99 Miembros

Alemania	Alto Volta	Antigua y Barbuda	Argentina
Australia	Austria	Bangladesh	Barbados
Bélgica	Belice	Benin	Birmania
Bolivia	Bostwana	Brasil	Burkina Faso
Burundi	Camerún	Canadá	Colombia
Congo	Corea (Rep. de)	Costa de Marfil	Costa Rica
Cuba	Chad	Ex-Checoslovaquia	Chile
Chipre	Dinamarca	Egipto	España
Estados Unidos	Filipinas	Finlandia	Francia
Gabón	Gambia	Ghana	Grecia
Guyana	Haití	Hungría	Hong Kong
India	Indonesia	Irlanda	Islandia
Israel	Italia	Jamaica	Japón
Kenia	Kuwait	Lesotho	Luxemburgo
Madagascar	Malasia	Malawi	Maldivas
Malta	Marruecos	Mauricio	Mauritania
México	Nicaragua	Niger	Nigeria
Noruega	Nueva Zelandia	Países Bajos	Pakistán
Perú	Polonia	Portugal	Reino Unido
República Centroafricana	República Dominicana	Trinidad y Tobago	Ruanda
Rumania	Senegal	Sierra Leona	Singapur
Sri Lanka	Sudáfrica	Suecia	Suiza
Surinam	Tailandia	Tanzania	Togo
Turquía	Uganda	Uruguay	ex-Yugoslavia
Zaire	Zambia	Zimbabue	

Países que Aplican de Facto el Acuerdo General (ex-Colonias de las Partes Contratantes)

28 Miembros

Angola	Argelia	Bahamas	Bahrein
Brunei-Darussalami		Cabo Verde	Dominica
Emiratos Arabes Unidos		Fidji	Granada
Guinea-Bissau		Guinea Ecuatorial	Islas Salomón
Kampuchea	Kiribati	Malí	Mozambique
Papúa-Nueva Guinea		Qatar	San Cristóbal Nieves
San Vicente	Santa Lucía	Santo Tomé y Príncipe	Seychelles
Swazilandia	Tonga	Tuvalu	Yemen

C. Negociaciones Comerciales Multilaterales Efectuadas bajo los Auspicios del GATT

Las Negociaciones Comerciales Multilaterales también conocidas como Rondas de Negociación, se han efectuado utilizando un método actualizado y relativamente sencillo. Se considera que los países que participan -por medio de sus funcionarios de gobierno- tienen un gran conocimiento de la composición y desarrollo de las tarifas arancelarias y en que tanto afectan los flujos del comercio.

De esta forma, esas naciones establecen el programa de concesiones que desean obtener, como es el caso de la lista de productos sujetos a reducciones arancelarias y la respectiva magnitud de las reducciones.

Así mismo, en las últimas Rondas efectuadas se han tratado de controlar y/o eliminar las barreras no arancelarias, además de obtener solución a los conflictos comerciales que se presentan en diversos sectores. Cabe señalar que también se han incluido nuevos temas como es el caso de los Servicios.

1. Ginebra, Suiza, 1947

Se llevó a cabo como consecuencia de la decisión de los países integrantes del Comité Preparatorio¹³ para reducir los aranceles y otros obstáculos al comercio. Esto se hizo en forma paralela a la elaboración de la Carta de la Habana.

Es por ello que de abril a octubre de 1947 se realizó la negociación arancelaria multilateral para mostrar anticipadamente lo que podían ser las negociaciones en materia de aranceles.

En este periodo se obtuvo como resultado que 23 países (que son los miembros "fundadores" del GATT) redujeron sus aranceles con referencia a un volumen de intercambio que representaba el 50% del comercio mundial.

2. Annecy, Francia, 1949

Se caracteriza por el hecho de permitir el ingreso de 11 nuevos países. Esto es muy importante debido a que representó un incremento de casi 50% con respecto a los países (23) que suscribieron el Acuerdo tan solo dos años antes.

3. Torquay, Inglaterra, 1950-1951

Se aceptó la incorporación de la República Federal Alemana y además se logró una reducción del 25% en los aranceles promedio en relación a 1948.

Se debe señalar que estas primeras tres Negociaciones Comerciales Multilaterales afectaron a 58,000 concesiones arancelarias.

4. Ginebra, Suiza, 1956

Se caracteriza por haber obtenido resultados casi nulos debido a que no se incorporó a ningún otro país y las reducciones arancelarias fueron poco significativas.

13 Este Comité estaba encargado de elaborar un proyecto de convención de la citada "Organización Internacional de Comercio".

Durante las primeras cuatro rondas, las negociaciones arancelarias se realizaron por medio de acuerdo bilaterales y producto por producto. Estas negociaciones se rigieron por la regla del principal abastecedor que consiste en lo siguiente: cada país redacta una lista en donde especifica las concesiones que solicita así como las que otorga y en primer plano inicia las negociaciones con su principal proveedor.

"... este método bilateral de producto por producto y país por país reveló sus inconvenientes en la Conferencia de Torquay, cuando los países con bajos aranceles solicitaron que la consolidación de un derecho bajo fuera considerada como equivalente a la reducción de un derecho elevado, a lo cual se opusieron los países de arancel alto."

Dichos métodos eran cada vez menos eficaces debido a que limitaban el campo de negociación de los productos que no estaban muy protegidos con aranceles elevados y que no tenían gran competencia internacional.

5. Ginebra, Suiza, (Ronda Dillon), 1960-1962

Fue muy importante debido a que marcó el origen de una nueva forma de negociación que sería utilizada en las próximas rondas.

La Ronda Dillon se nombró así en honor del Subsecretario de Estado Norteamericano Douglas Dillon, quien propuso la celebración de una negociación arancelaria simultánea a las negociaciones que debían llevar a cabo los miembros de la Comunidad Económica Europea, con base en el abastecimiento de una Tarifa Externa Común de este bloque de países.

Esta fue la primera vez que la Comunidad Económica Europea negoció en nombre de sus miembros y fue también la primera ocasión en la que se intentó una "negociación lineal" que implicaba reducciones porcentuales idénticas en los aranceles de todos los productos, en lugar de aplicar el método tradicional producto por producto.

"... en 1962 la CEE propuso por vez primera una reducción lineal, es decir general, del 20% de su arancel común, idea que, si bien no fue aceptada en el Dillon Round, iba en cambio a seducir al presidente Kennedy."¹⁵

Las negociaciones de la Ronda Dillon dieron como resultado la reducción de sólo un 7% en promedio en los aranceles de los países industrializados.

6. Ginebra, Suiza (Ronda Kennedy) 1964-1967

Se distinguió por la implantación de un procedimiento multilateral.

En esta ronda se utilizó un nuevo método conocido como "Negociación Lineal" que consistía en una reducción general del 50% de los aranceles únicamente entre los países desarrollados.

Mientras tanto, en las negociaciones entre estos últimos y los países, en vías de desarrollo se siguió utilizando el método tradicional de producto por producto.

En esta ronda se efectuaron negociaciones encaminadas a eliminar los obstáculos no arancelarios y a liberalizar los intercambios agrícolas, sin embargo los resultados que se obtuvieron fueron nulos.

Por otra parte, fueron consideradas las necesidades de los países en desarrollo, lo cual tuvo como consecuencia la incorporación de la Parte IV del Acuerdo General en 1965.

Durante esta ronda de negociaciones se obtuvo un balance muy positivo en lo referente a las reducciones arancelarias.

Dicha reducciones que -en promedio- fueron de un 36% para los productos industriales manufacturados se escalonaron en cinco años (1968-1972), abarcando el 75% del comercio mundial.

15 Ibid.

Así mismo, se estableció por un promedio aritmético la tarifa general de los productos industriales en 8%, mientras que la de los Estados Unidos y Japón se fijaron en 13.4% y 11.7% respectivamente.

7. Ginebra, Sulza (Ronda Tokio) 1973-1979

Esta ronda tuvo una gran importancia, ya que a diferencia de la anterior, se concretaron una serie de Códigos a efecto de identificar y controlar las barreras no arancelarias al comercio internacional.

Originalmente se había denominado "Ronda Nixon" pero se le cambió el nombre debido a que Richard Nixon renunció a la presidencia de los Estados Unidos a causa del escándalo Watergate.

Las negociaciones se iniciaron formalmente el 14 de septiembre de 1973 en Tokio pero en octubre de ese mismo año, los participantes decidieron proseguirlas en Ginebra.

En realidad, estas negociaciones entraron en su etapa intensiva hasta 1977.

La Ronda Tokio debe su importancia a que en la negociación participaron 33 países en vías de desarrollo miembros y no miembros del GATT, incluyendo a México. Sin embargo, al igual que en la Ronda Kennedy, las negociaciones entre los países desarrollados y en desarrollo continuaron realizándose por el método tradicional de producto por producto.

En esta ronda se obtuvo una reducción arancelaria promedio del 33% en productos industriales y agrícolas durante los siguientes ocho años.

Se estima que la reducción arancelaria en los productos industriales afectó a una parte del comercio mundial equivalente a 110,000 millones de dólares (a precios de 1976). Las reducciones más importantes correspondieron a maquinaria no electrónica, productos derivados de la madera, productos químicos y equipo de transporte.

Además, se efectuaron reducciones inferiores al promedio en los sectores textil y cuero; en tanto que algunos sectores como el automotriz no sufrieron reducción alguna.

Por otra parte, la Secretaría del GATT con base en las informaciones recibidas de los países exportadores (Grupo Sobre Medidas No Arancelarias) preparó un inventario de los obstáculos no arancelarios.

Así mismo, decidió agruparlos en varias categorías y regular su uso por medio de los "Código Multilaterales de Conducta", que a continuación se mencionan:

- a) Subsidios y Derechos Compensatorios
- b) Valoración Aduanera
- c) Compras del Sector Público
- d) Obstáculos Técnicos al Comercio (Normas sobre Productos)
- e) Licencias de Importación
- f) Medidas Antidumping

Adicionalmente, los siguientes Acuerdos para superar problemas que se presentan en campos específicos:

- g) Carne de Bovino
- h) Productos Lácteos
- i) Aviación Civil

Es muy importante señalar que los Códigos Multilaterales de Conducta no son parte integrante de la estructura del GATT. Únicamente son *"administrados" por el Acuerdo, debido a las características entre los países signatarios de los mismos.*

En conjunto, los principales resultados obtenidos en esta ronda se pueden clasificar en 3 grupos:

- a) La liberación de los obstáculos comerciales.
- b) Los Códigos que reglamentarían el uso de los obstáculos no arancelarios.
- c) La actualización del reglamento del GATT y la consolidación del marco jurídico internacional, a fin de dar un trato especial y diferenciando a los países en desarrollo.

Por su parte, estos países lograron obtener, además de los compromisos anteriores (consistentes en que los países industrializados no esperarían reciprocidad), un régimen más favorable para los productos tropicales así

como la negociación de un tratamiento especial y diferenciando en el terreno no arancelario. Desafortunadamente, los países en desarrollo consideraron que los resultados obtenidos en la Ronda Tokio representaron un mínimo de beneficios para ellos.

8. Ronda Uruguay 1986-1994

Se caracteriza por la participación de México en calidad de Parte Contratante del GATT. Aunque la inauguración de esta Ronda fue en punta del Este, Uruguay, las negociaciones se efectuaron en Ginebra, Suiza; Montreal, Canadá y Bruselas, Bélgica.

La Ronda Uruguay se distinguió por la magnitud de los objetivos que se fijaron al inicio de la misma en 1986, los cuales fueron los más ambiciosos para lograr la expansión y liberalización del comercio internacional. Así mismo, esta Ronda de Negociaciones se caracterizó por incluir por primera vez nuevos sectores económicos tales como servicios y propiedad intelectual.

Para llevar a cabo las negociaciones se creó un Comité de Negociaciones Comerciales con dos órganos subsidiarios que son el Grupo de Negociaciones sobre Productos y el Grupo de Negociaciones sobre Servicios.

Originalmente se programó finalizar la Ronda Uruguay en 1990, pero ésta permaneció prácticamente estancada durante cuatro años debido al gran conflicto agrícola entre Estados Unidos y la C.E.E. Conviene señalar que esta Ronda es considerada como la más importante no solo por los acuerdos obtenidos en disposiciones de carácter general sino también porque da origen al surgimiento de la Organización Mundial de Comercio (O.M.C.) como el nuevo rector del comercio internacional, con lo cual el GATT desaparece oficialmente.

Se estima que los resultados obtenidos en la Ronda Uruguay causarán un impacto en el comercio mundial de 235,000 millones de dólares para el año 2005 debido al nuevo plan de acceso de mercados (Para mayores detalles referentes al desarrollo y conclusión de la Ronda Uruguay ver pág. 79-83).

Capítulo III

Proteccionismo e Integración Regional

El proteccionismo es un fenómeno que se ha constituido en el principal obstáculo en la práctica del libre comercio entre las naciones y durante las últimas décadas parece haber dado pauta hacia una ascendente búsqueda de acuerdos comerciales regionales. Dicha búsqueda se ha traducido en la formación de tres bloques comerciales bien definidos los cuales imponen una nueva armonía a la dinámica del comercio internacional, en donde no parecen vislumbrarse claramente las ventajas comerciales en favor de los países menos desarrollados.

A. Proteccionismo Comercial

Así mismo, es importante señalar que dicho fenómeno de ninguna manera es reciente ya que sus orígenes están íntimamente relacionados con el inicio de la actividad del comercio internacional.

La primera corriente de pensamiento que hizo objeto de sus trabajos intelectuales al intercambio internacional fue el Mercantilismo (siglos XVI al XVIII) simplemente porque antes del siglo XVI no existían Estados Nacionales constituidos. Además porque el comercio entre las diversas regiones del mundo adquirió importancia desde las Cruzadas (1095), las que pusieron en contacto a los pueblos de Europa con Asia.

Es así como desde el inicio de las relaciones comerciales entre las Naciones propiamente constituidas se presenta el fenómeno proteccionista y/o restrictivo debido a que el objetivo principal era establecer un Estado económicamente rico y poderoso.

En efecto, la actividad comercial internacional nunca ha estado libre de restricciones, ni siquiera aún durante la primera (fin del siglo XIX-principios del siglo XX) y segunda (1945-1970) épocas "doradas" del comercio.

Tradicionalmente, el proteccionismo se ha efectuado por medio de aranceles que son un instrumento restrictivo legalmente aceptado a nivel mundial. Sin embargo en la actualidad, los aranceles tienen una importancia poco relevante para los países industrializados (a pesar de que afectan gravemente a las exportaciones de los países en desarrollo) debido a que están restringiendo el comercio internacional mediante la aplicación

de barreras no arancelarias (BNA), lo cual constituye el fenómeno conocido como Neoproteccionismo.

Las BNA representan un grave problema para los sectores claves de las economías de los países en desarrollo (principalmente América Latina) como en los casos de agricultura, textiles y acero. Así mismo se debe señalar que este tipo de barreras se encuentra totalmente fuera de la jurisdicción del GATT y se teme que en el futuro podrían hacer de la mayor parte de las reglas de este Acuerdo algo prácticamente ineficaz.

B. Barreras Arancelarias

1. Clasificación

El arancel es un impuesto indirecto cuya exacción se efectúa cuando las mercancías que son objeto del comercio son transportadas de una área aduanal hacia otra.

De acuerdo a su criterio de *aplicación*, los aranceles se clasifican en:

a) **Específicos:** Se refieren a una determinada característica de la mercancía tal como el volumen, peso, superficie, etc.

b) **Ad Valorem:** Se relacionan con el valor monetario de las mercancías.

c) **Mixtos:** Son aquellos que se forman con una cuota sobre determinada característica de la mercancía y otra sobre el valor de la misma.

La aplicación de aranceles aduaneros es un instrumento usado para regular en su conjunto el comercio exterior de un país. Esto se ha llevado a cabo mediante el gravamen de una misma mercancía con cuotas diferentes de acuerdo a su origen o destino.

Por lo anterior, se pueden emplear los diferentes tipos de aranceles según su criterio de *utilización*, los cuales se mencionan enseguida:

a) **Generales:** Se aplican a las mercancías cuyo origen o destino son aquellas naciones con las que no existen tratados comerciales.

b) **Convencionales:** Son aquellos que se aplican a los productos que proceden o se destinan a los países con los que se han firmado tratados comerciales.

c) **Preferenciales:** Son menores a los dos anteriores ya que se aplican a los organismos con los cuales se ha concertado algún trato especial en materia de comercio (p.e. ALADI y CEE).

d) **Diferenciales:** Son mayores que los generales y se aplican a los países con los que existe un conflicto aduanero.

e) **Antidumping:** Se establecen con el fin de combatir las mercancías que están apoyadas por una política "dumping".

2. Aplicación Discriminada.

En la actualidad, los aranceles constituyen un método de protección legalmente aceptado en las actividades de comercio internacional.

Es importante señalar que los aranceles son considerados por los países en desarrollados como una barrera para incrementar sus exportaciones así como para lograr un trato comercial más justo. Mientras que para los países desarrollados, los aranceles aparentemente tienen una relevancia poco significativa.

Sin embargo, las barreras arancelarias promedio de los países en desarrollo son muy bajas; en contraposición para la C.E.E., Estados Unidos y Japón se estiman en 2.9%, 4.3% y 2.9% respectivamente.

Así mismo, estudios efectuados por la UNCTAD establecen que tanto en Estados Unidos así como en la C.E.E., los aranceles reales que gravan los productos intensivos en mano de obra, importados de todo el mundo, son superiores al promedio general que corresponde a todos los productos importados.

En Estados Unidos, el promedio de los derechos que gravan los productos importados con gran intensidad de mano de obra es de 17.2%, en tanto que en la C.E.E. la cifra alcanzó el 5.0% (compárese con el promedio general de 4.3% y 2.9% respectivamente).

C. Barreras No Arancelarias

1. Clasificación

No existe una definición exacta para identificar a este tipo de obstáculos, sin embargo se conceptualizan tan simple como *"toda barrera al comercio distinta de un arancel"*.

Las Barreras No Arancelarias (BNA) constituyen actualmente la fase del fenómeno de protección en contra del libre comercio denominada *"Neoproteccionismo"*.

Las BNA son básicamente restricciones y/o apoyos voluntarios negociados de manera unilateral y totalmente al margen de las normas y principios del GATT. Por tal motivo, se establece que la aplicación de BNA es una práctica desleal del comercio internacional.

A continuación se muestra una clasificación de los principales tipos de BNA con breve descripción de sus respectivas políticas.

Categorías Principales de Medidas No Arancelarias y Políticas Conexas

I. Restricciones Cuantitativas y Limitaciones Concretas Similares¹

a) Cupos de Importación

Restricciones de la cantidad o valor de las importaciones de mercancías concretas durante un período de tiempo determinado, aplicadas global, selectiva o bilateralmente.

1 Deardorff, Alan V. y Stern, Robert M. *Métodos de Medición de las Barreras No Arancelarias*. Estados Unidos: UNCTAD, ST/MD/28.GE.85-50011, pag. 12-15

b) Limitación de las Exportaciones.

Restricciones como las anteriores, pero aplicadas a las exportaciones.

c) Licencias

Para aplicar las restricciones mencionadas se necesita un régimen de licencias. La concesión de licencias puede ser también discrecional y liberal y puede emplearse con fichas estadísticas.

d) Limitación Voluntaria de las Exportaciones.

Restricciones impuestas por el país importador pero aplicadas por el país exportador; aplicadas multilateral y bilateralmente; exigen un sistema de licencias, similares en lo fundamental a un acuerdo de ordenación de mercados.

e) Controles de Divisas y otros Controles Financieros.

Restricciones a los cobros de pagos de divisas para controlar el comercio internacional o los movimientos de capital; generalmente exigirán algún régimen de licencias; pueden entrañar tipos de cambio múltiples para distintos tipos de transacciones.

f) Prohibiciones.

Pueden ser selectivas por mercancías y países de origen o destino; comprenden los embargos; pueden dar lugar a sanciones jurídicas.

g) Normas sobre la Proporción de Insumos Nacionales.

Se exige que una industria emplee en la elaboración de los productos finales determinada proporción de componentes o materiales componentes producidos en el país.

h) Acuerdos Bilaterales Discriminatorios.

Acuerdos comerciales preferenciales que pueden ser selectivos por mercancías y países; comprenden los acuerdos sobre financiación preferente.

i) Comercio de Compensación.

Acuerdos que entrañan trueques, adquisiciones compensadas de bienes y pagos en especie.

II. Gravámenes No Arancelarios y Políticas Conexas que Afectan a las Importaciones

a) Derechos Variables.

Basados en un precio fijado como objetivo para las importaciones; se recauda un derecho del monto necesario para elevar el precio de las importaciones hasta el objetivo, sea cual fuere el costo de los productos.

b) Requisito de Depósito Previo.

Previamente al pago debe depositarse una parte del valor de las importaciones; la sumas dejadas en depósito no devengan intereses.

c) Derechos Antidumping

Imposición de un derecho de importación especial si se alega que el precio de las importaciones está por debajo de alguna medida de los costos de producción extranjeros; pueden fijarse precios mínimos que desencadenen investigaciones y acciones antidumping.

d) Derechos de Compensación

Imposición de un derecho de importación especial para compensar una subvención con la que se alega que un gobierno extranjero prima las exportaciones; normalmente se ha de demostrar la existencia de efectos perjudiciales para el país.

e) Ajuste de los Impuestos Fronterizos.

Cuando se cobran impuestos indirectos (esto es, sobre las ventas o el valor añadido) conforme al criterio del destino, se gravan las importaciones en tanto que las exportaciones quedan exentas; los efectos en el comercio se neutralizan, excepto en los casos en que el ajuste es mayor que los impuestos aplicados o exentos, o si la magnitud del impuesto difiere según las mercancía.

III. Participación de los Gobiernos en el Comercio y Prácticas Restrictivas y Políticas Gubernamentales de Indole más General

a) Subvenciones y otras ayudas.

Subvenciones directas e indirectas a las exportaciones y a las industrias que compiten con las importaciones, incluidos los beneficios fiscales y las concesiones de créditos.

b) Políticas de Adquisición del Gobierno.

Preferencia a las firmas nacionales sobre la extranjeras en las licitaciones de contratos públicos de adquisición, incluidos los márgenes explícitos de diferencias de costos y los mecanismos no oficiales que favorecen la adquisición de mercancías de empresas nacionales.

c) Comercio Estatal, Monopolios Gubernamentales y Concesiones Exclusivas.

Medidas gubernamentales que pueden dar lugar a distorsiones del comercio, incluidos los acuerdos discriminatorios sobre transporte internacional refrendados por el gobierno.

d) Política Industrial Gubernamental y Medidas de Desarrollo Regional.

Medidas gubernamentales para ayudar a empresas, sectores industriales y regiones concretos adaptase a la evolución del mercado.

e) Investigación y Desarrollo Financiados por el Gobierno y otras Políticas Tecnológicas.

Actividades gubernamentales para corregir distorsiones del mercado y ayudar a empresas privadas; comprenden las aplicaciones tecnológicas derivadas de los programas gubernamentales, como el de defensa y el de salud pública.

f) Sistema Tributario y de Seguridad Social.

Impuestos sobre los ingresos personales y de las empresas comerciales, seguro de desempleo, seguridad social y políticas conexas que pueden repercutir en el comercio.

g) Políticas Macroeconómicas

Medidas monetarias y fiscales relativas a la balanza de pagos cambiarias que repercuten en la producción nacional, el comercio exterior y los movimientos de capitales.

h) Políticas sobre la Competencia

Políticas antitrust y conexas tendientes a fomentar o limitar la competencia y que pueden repercutir en el comercio exterior y en la inversión extranjera.

i) Políticas sobre Inversión Extranjera

Selección y supervisión de los movimientos de capital extranjero, incluidos los requisitos sobre rendimientos que afectan a la producción y al comercio.

j) Políticas sobre la Corrupción de Origen Externo.

Políticas tendientes a prohibir o limitar los sobornos y práctica conexas en lo que se refiere al comercio exterior y a la inversión extranjera.

k) Políticas sobre la Inmigración

Políticas generales o selectivas para limitar o fomentar el movimiento internacional de la mano de obra y que repercuten en el comercio exterior y en la inversión extranjera.

IV. Formalidades Aduaneras y Trámites Administrativos

a) Formalidades Aduaneras de Valuación

Empleo de medidas especiales de precios, en lugar del precio de factura o de las transacciones, para aplicar aranceles.

b) Formalidades Aduaneras de Clasificación.

Empleo de métodos nacionales de clasificación aduanera, en lugar de un método armonizado internacionalmente, para aplicar aranceles.

c) Formalidades Aduaneras de Autorización

Documentación, inspección y prácticas conexas que pueden dificultar el comercio.

V. Barrera Técnicas al Comercio

a) Reglamentos de Salud e Higiene y Normas de Calidad

Establecidos para alcanzar objetivos nacionales, pero que pueden tener efectos discriminatorios hacia las importaciones.

b) Normas y Reglamentos de Seguridad e Industriales

Véase supra.

c) Reglamentos sobre Embalaje y Etiquetado, incluidas las Marcas Registradas

Véase supra.

d) Reglamentos sobre Publicidad y empleo de los Medios de Comunicación

Véase supra.

2. Características Comunes de las BNA

Como se puede observar las BNA tienen muchas formas de aparición dentro de la actividad de comercio internacional, sin embargo presentan las siguientes características comunes más importantes:

a) Reducción de las cantidades importadas.

Esta medida constituye la repercusión más directa de los efectos restrictivos de las BNA sobre el comercio.

b) Aumento de precio de las importaciones

Influye proporcionalmente en la reducción del volumen de importación además de provocar consecuencias posteriores en el funcionamiento de otros sectores económicos, especialmente si la importación es un insumo intermedio.

c) Cambio de la elasticidad de la demanda de importaciones

Las BNA modifican constantemente la pendiente de la curva de demanda de importaciones. Generalmente las BNA (cupos) reducen esa elasticidad aunque otros tipos de BNA pueden incrementarlo.

d) Variabilidad

Los efectos de las BNA varían con el tiempo debido a que estas barreras actúan en función de la cantidad o precio de las importaciones, las cuales son independientes de las condiciones del mercado.

e) Incertidumbre

Este factor se presenta básicamente al momento de aplicar las BNA debido a la dificultad para calcular los efectos restrictivos adicionales que puedan presentarse con posterioridad.

3. Imposibilidad de Cuantificar con Exactitud los Efectos de las BNA

Se debe señalar que en la actualidad la importancia de las Barreras Arancelarias es prácticamente insignificante para los países desarrollados si se compara con las BNA, ya que éstas constituyen el medio más efectivo que utilizan dichos países para proteger deslealmente sus productos y/o industrias ante las exportaciones de las naciones en desarrollo.

Desafortunadamente es muy difícil, inclusive imposible, cuantificar realmente los efectos de las BNA. Por tal motivo, no se puede negociar la reducción y/o modificación de estas barreras como en el caso de las tarifas aduanales.

*"Estas medidas no debieron tener un efecto restrictivo sobre el comercio. Sin embargo, en muchos casos se convierten en verdaderas trabas administrativas a la importación que ejercen igual efecto negativo sobre el comercio... Y su efecto es aún más pernicioso, por cuanto son barreras no transparentes que no son materia de negociación."*²

Con respecto a lo anterior, en las diferentes publicaciones de la UNCTAD, la OCDE e inclusive del GATT se determina que a pesar de que no existe información sobre la "magnitud" (cuantificación) de las BNA, es indiscutible que este tipo de barreras se ha estado aplicando especialmente sobre las importaciones intensivas en mano de obra, las cuales son productos en que la ventaja comparativa pertenece a los países en desarrollo.

2 Torres, Jorge A. Estudio sobre las restricciones no arancelarias en los países de la Asociación Latinoamericana de Integración ALADI. Chile: CEPAL, LC/R.367., 84-9-1984, pag. 2-3

4. Repercusión Real e Intimidatoria de las BNA en los Países en Desarrollo.

Es muy importante indicar que la aplicación de BNA produce dos efectos relevantes sobre los productos importados.

El "*Efecto Real (o Directo)*" se refiere al aumento de los precios internos del país que aplica las restricciones y enseguida la reducción de la demanda por el mismo hecho de imponerlas. Mientras que el "*Efecto Intimidatorio*" consiste en la intimidación hacia los productores de bienes similares a los restringidos, debido a que estos la resienten tan solo porque existen las BNA. Por ejemplo, la aplicación de un derecho compensatorio sobre un determinado producto químico restringirá las exportaciones de un producto similar que podría ser objeto de otro derecho compensatorio.

En base a todos los aspectos mencionados anteriormente, se debe señalar que la corriente neoproteccionista ejercida por los países industrializados ha provocado que los países en desarrollo sufran una situación creciente de temor e incertidumbre por el trato que pueden recibir sus exportaciones (especialmente los países como México que desean desplegar su potencial de desarrollo basados en sus ventas al extranjero). Así mismo, la falta de "*transparencia*" generada por el neoproteccionismo perjudica especialmente la creación de nuevas industrias orientadas a la exportación en los países en desarrollo. En estos casos, las grandes inversiones y los cambios estructurales internos quedan relegados debido a la incertidumbre sobre el comportamiento de los mercados potenciales.

Cuando se trata de Barreras Arancelarias, los promotores de industrias incipientes únicamente se limitan a hacer cálculos de los costos mientras que la existencia de BNA imposibilita efectuar cualquier tipo de previsión debido a que su variabilidad es de aspecto político en muchas ocasiones.*

Ante esta situación, la inconformidad de los países en desarrollo es cada vez mayor debido a la incapacidad jurídica de los organismos internacionales, específicamente del GATT, para sancionar la aplicación de las Barreras No Arancelarias.

D. Bloques Regionales

1. Globalización Económica

A partir de la década de los ochentas, el comercio se caracteriza por una creciente interrelación de los mercados a nivel internacional.

Este proceso denominado Globalización consiste en una evidente subordinación de las economías nacionales hacia un entorno multinacional fortalecido por un vertiginoso cambio tecnológico llevado a cabo en las metrópolis modernas.

De acuerdo a lo anterior, los países en desarrollo han considerado necesario integrarse a dicho proceso a efecto de no quedar fuera del nuevo contexto económico internacional.

Es así como estos países liberalizan su comercio indiscriminada y aceleradamente con el objetivo de aumentar sus exportaciones e importaciones además de acrecentar la afluencia de las inversiones extranjeras directas.

Cabe señalar que el comportamiento actual de los países en desarrollo -en términos generales- consiste en aceptar las reglas del libre comercio absoluto apartándose cada vez más de su antigua posición para recibir un trato especial y diferenciado y sin importarles no recibir una reciprocidad comercial inmediata por parte de los más desarrollados.

Mientras tanto, resulta paradójico que las naciones más industrializadas continúan aplicando barreras principalmente no arancelarias a las importaciones provenientes de los países en desarrollo, haciendo cada vez más selectivo el acceso a sus mercados.

Por otra parte, es importante mencionar que este complejo proceso de Globalización se fortalece por 3 factores que interactúan en forma constante:

a) Ascenso de la Inversión Extranjera Directa. Dirigida hacia los países de menor desarrollo, dicha inversión ha sido mucho más dinámica que la formación interna de capital ante la cada vez más escasa obtención de créditos internacionales. En la actualidad, la capacidad para atraer

inversión extranjera directa está determinada fundamentalmente por el grado en que una economía se orienta a las exportaciones.

b) La Internacionalización Financiera. El crecimiento de los negocios financieros (ayudado por el cambio tecnológico y la desregulación) ha sido en forma exponencial y excede ampliamente los incrementos en la producción, comercio de mercancías o a la misma inversión mundial bruta en capital fijo. De forma que las restricciones gubernamentales a estos flujos pierden eficacia en forma constante.

c) Nuevas Tecnologías de Información y Telecomunicaciones. Tienen una influencia directa en la organización productiva mundial. Las empresas poseen la capacidad de transferir y diversificar regionalmente la producción, lo cual ha recrudecido la competencia entre los países respecto a su ubicación.

Conviene señalar que la Globalización tiene un efecto negativo sobre las políticas gubernamentales en especial de los países en desarrollo. Este proceso impone cada vez mayores presiones para que los gobiernos liberen su comercio y para que se adhieran a las políticas y normas de diversas áreas (algunas totalmente distintas a las transacciones comerciales) que dictan las naciones más avanzadas.

Es así como la Globalización impone lineamientos que erosionan la autonomía nacional de los países respecto a sus sectores y prácticas institucionales.

De acuerdo a lo expuesto, el hecho que los países en desarrollo (p.e. México) liberen sus economías prácticamente en forma unilateral, sin obtener concesiones de sus contrapartes desarrollados puede generar dos problemas graves:

a) Crecimiento inmisericorde de los términos de intercambio en perjuicio de sus productos exportados o una depreciación cambiaria excesiva en términos reales.

b) Persistente proteccionismo contra sus sectores competitivos (especialmente los intensivos en mano de obra, lo que pone en riesgo la capacidad de continuar sustentando su apertura comercial así como su estabilidad política.

En realidad la Globalización no ha sido un proceso generador de un verdadero orden económico mundial ya que se ha caracterizado por el predominio de las empresas transnacionales y de las grandes potencias económicas.

Así mismo, a las naciones en desarrollo se les ha marginado de los flujos comerciales y de capital.

2. Tendencia a la Formación y Consolidación de Bloques Comerciales en la Década de los 90's

El nuevo orden mundial que se vive actualmente ha sido obstruído por la compleja crisis económica así como por la falta de liderazgo en la economía mundial.

La permanencia de la crisis y las tendencias deflacionarias³ presentes en las naciones de menor desarrollo favorecen el proteccionismo mientras que el declive de la supremacía económica de Estados Unidos agudiza las rivalidades con las otras potencias en detrimento del multilateralismo.

Es así como el vertiginoso incremento de la competencia a nivel nacional e internacional, la recesión mundial que afecta gravemente a la economía y la persistente actitud proteccionista de los países más avanzados han detenido los flujos del comercio internacional.

De tal forma que la economía mundial no está avanzando hacia una plena "internacionalización" sino hacia un mundo dividido en tres grandes bloques regionales que pretenden incluir en su círculo comercial a las naciones que parecen conformar una "periferia marginal regional". Dichos bloques comerciales son:

a) **América del Norte.** Conformado por Estados Unidos, Canadá y México, liderado por el primero y con la intención de extenderlo hacia toda América Latina.

3 Estas tendencias son la contracción radical de los créditos extranjeros a los países en desarrollo; reforzamiento del proteccionismo y el desplome del precio de las materias primas.

b) Europa. Con la Comunidad Económica Europea (C.E.E.) guiada por la Alemania y siendo los demás integrantes: Francia, Reino Unido, Bélgica, Luxemburgo, Países Bajos, Italia, Irlanda, Dinamarca, España, Portugal y Grecia.

Este bloque pretende expandirse con los países que actualmente forman la Asociación Europea de Libre Comercio que son: Austria, Finlandia, Noruega, Suecia y Suiza.

Así mismo, podrían incorporarse a la C.E.E. los antiguos países socialistas de Europa Oriental incluyendo a los Estados surgidos de la ex-Unión Soviética.

c) Asia. Con Japón al frente incluyendo a Corea del Sur, Hong Kong, Taiwán y Singapur; así como a la Asociación de Naciones del Sudeste Asiático (ASEAN) formada por Tailandia, Malasia, Indonesia y Filipinas.

Cabe señalar que este bloque asiático también podría extenderse a Australia y Nueva Zelandia (tradicionales socios comerciales del Reino Unido), así como a China.

3. Importancia del Comercio Realizado por los Tres Grandes Bloques: América, Europa y Asia

Durante las dos décadas anteriores, los flujos del comercio internacional se han concentrado marcadamente en las tres grandes zonas en proceso de consolidación, antes descritas.⁴

En efecto, en 1970 las exportaciones totales realizadas por los tres bloques representaron el 72 por ciento del valor total del comercio internacional. En tanto que para 1989, el valor monetario de esas ventas exteriores significó el 77 por ciento de las exportaciones mundiales.

Así, durante los decenios de los setentas y ochentas en los que la economía mundial se ve envuelta en severas crisis, el comercio internacional comienza a concentrarse cada vez más en los tres bloques (América,

4 Guillén R., Arturo "Bloques regionales y globalización de la economía", Comercio Exterior, México. Bancomext, mayo de 1994, Vol. 44, No. 5, pag. 379-386.

Europa y Asia) a pesar de los esfuerzos realizados por el GATT para ampliar las relaciones comerciales, deteriorándose en forma significativa el tradicional concepto del multilateralismo.

4. Características del Comercio Realizado por Cada Bloque

En el Cuadro 1 se observa que la liberación de los flujos comerciales se fortalece notablemente en el seno de cada bloque al reducir sus transacciones con las otras zonas así como con el resto del mundo.

Cuadro 1
Exportaciones Intrabloque
(Miles de Millones de Dólares)

Bloques	1970	1980		1989		
	Valor	%	Valor	%	Valor	%
Americano						
Todos los países	22.3	36.8	98.8	33.4	204.2	41.1
Sin Estados Unidos	11.5	66.3	50.1	63.9	101.5	74
Europeo						
Todos los países	61.8	53.8	382.3	55.6	672.2	59.6
Sin Alemania	44.7	54.6	284.7	57.4	484.2	61.5
Asiático						
Todos los países	9.7	29.7	83.6	32.7	230.7	37.6
Sin Japón	5.3	38.9	52.1	41.3	159.3	47.1

Fuente: Elaborado con datos de ONU, Yearbook of International Trade Statistics, varios números, Nueva York, y FMI, Directions of Trade Statistics, Yearbook 1991, Washington. Tomado de Guillén R., Arturo, Comercio Exterior, mayo de 1994, Vol. 44, No. 5, p.381

En tanto que en el Cuadro 2 se muestra que las fuentes de suministro se consolidan de manera muy importante dentro de los mismos bloques. En la década de los ochentas las importaciones intrazonales asiáticas crecieron 8 puntos porcentuales mientras que las europeas lo hicieron en 9 puntos porcentuales.

Conviene señalar que el mayor dinamismo y potencial económico de cada bloque no significa necesariamente asegurar el crecimiento del comercio internacional, sino más bien su desvío al interior de cada zona.

Cuadro 2
Hacia el Desarrollo de los Bloques Comerciales
(Miles de Millones de Dólares)

1980	1986	1989
Europa de los Doce		
Total de Importaciones	826.5	781.41165.8
Parte del Comercio Intrazona	48	5757
Estados Unidos, Canadá, México		
Total de Importaciones	335.7	481.9635.9
Parte del Comercio Intrazona	32	3133
Asia del Norte		
Total de Importaciones	294.5	308.7558.2
Parte del Comercio Intrazona	32	3840

Fuente: FMI, Estadísticas del Comercio Mundial. Tomado de "Les Contours de l'Europe Economique, en Cahiers Français No. 264, "L'Europe Economique".

América del Norte

El comercio interzonal en América del Norte tuvo un crecimiento importante de 4.2 puntos porcentuales durante el periodo 1970-1989. Las exportaciones realizadas dentro de este bloque aumentaron de 22,300 a 204,200 millones de dólares, es decir del 36.8% al 41% en relación al total exportado por la misma zona.

El leve decremento registrado en 1980 equivalente al 33.4% se debió entre otras causas, a los intentos realizados por México para diversificar su economía monoexportadora (de petróleo) en tanto que Canadá instrumentó una política tendiente a mejorar sus relaciones comerciales fuera del bloque.

Por otra parte, es digno de mencionar que al excluir las exportaciones de los Estados Unidos del total, la concentración de los flujos de comercio se consolida en favor del mismo bloque. Así, sus exportaciones aumentaron del 66.3% al 74% en dos décadas 1970-1989.

Cuadro 3
América del Norte: Exportaciones Intrabloque
(Miles de Millones de Dólares)

	Mundiales	A Estados Unidos		A Canadá		A México	
	(1)	(2)	(2/1)	(3)	(3/1)	(4)	(4/1)
1970	60.6	11.4	18.81	9.1	15.02	1.8	2.97
Estados Unidos	43.2		0.00	9.1	21.06	1.7	3.94
Canadá	16.2	10.6	65.43			0.1	0.62
México	1.2	0.8	66.67				
1980	295.3	49.5	16.76	34	11.51	15.3	5.18
Estados Unidos	216.9		0.00	33.8	15.58	14.9	6.87
Canadá	63.1	39.8	63.07			0.4	0.63
México	15.3	9.7	63.40	0.2	1.31		
1989	498.2	100.7	20.21	78.2	15.70	25.4	5.10
Estados Unidos	361.2	0.06	0.02	77.9	21.57	24.8	6.87
Canadá	114.1	84.6	74.15			0.5	0.44
México	23	16.1	70.00	0.3	1.30		

Puente: ONU, Yearbook of International Trade Statistics, varios números, y FMI, Direction of Trade Statistics, Yearbook, 1991. Tomado de Guillén R., Arturo, Comercio Exterior, mayo 1994, Vol. 44, No. 5, pag. 382

Esto significa, la creciente integración de los sistemas productivos de México y Canadá al de los Estados Unidos, previamente a la formalización del Tratado de Libre Comercio entre estos tres países.

Durante las dos décadas en análisis, las exportaciones canadienses hacia los Estados Unidos se incrementaron notablemente al pasar de 10,600 millones de dólares en 1970 a 84,600 millones de dólares en 1989, esto representó el 65.45 y 74.1% respectivamente de la totalidad de las exportaciones de Canadá (ver Cuadro 3).

Por lo que se refiere a México, en el mismo periodo, sus ventas al mercado estadounidense se mantuvieron estables con respecto a sus exportaciones totales, es decir 800 millones de dólares en 1970 (70.3%) mientras que en 1989 fueron de 16,100 millones de dólares (70%).

Por otra parte, conviene señalar que los mercados canadiense y mexicano tienen un reducido peso relativo en la economía de Estados Unidos. Del total de las exportaciones estadounidenses, en 1970, el 21.0% se destinaron a Canadá, mientras que a México envió el 3.9%.

En 1989, las ventas a estos países fueron del 21.5% y 6.8% respectivamente sobre el total exportado por los Estados Unidos. (El incremento de las importaciones mexicanas provenientes de E.U.A. durante la década de los ochenta fueron ocasionadas, entre otros factores, por la llegada de inversión extranjera directa, la gran apertura comercial así como la renegociación de la deuda externa).

En cuanto a las transacciones comerciales entre México y Canadá, resultan prácticamente irrelevantes a lo largo de 20 años.

En efecto, en 1970, 1980 y 1989, de la totalidad de las exportaciones mexicanas, tan solo un porcentaje ligeramente mayor al 1% se dirigieron a Canadá.

En contrapartida, las ventas canadienses hacia nuestro país representaron el 0.6%, 0.6% y 0.4% sobre el total sus exportaciones en los años previamente mencionados.

Desde esta perspectiva las economías de México y Canadá son cautivas de los Estados Unidos y por lo tanto su consolidación como bloque no es sino consecuencia de un largo proceso de integración de sistemas productivos bajo la hegemonía estadounidense.

Europa

El concepto de una Europa Unida no es un concepto nuevo ya que tiene sus orígenes en el año 1957 al firmarse el Tratado de Roma que condujo a la formación de la Comunidad Económica Europea. En tanto que hacia 1960 se fundó la A.E.L.C.

Ambas organizaciones se han conjuntado para formar el llamado "*Espacio Económico Europeo*" con el objetivo fundamental de lograr la integración monetaria y política de Europa al finalizar este siglo.

Es muy importante señalar que al unir las transacciones de las dos organizaciones antes mencionadas, conforman la zona comercial más importante del mundo.

Así, la suma de las exportaciones realizadas por la C.E.E. y A.E.L.C, al finalizar la década de los ochentas representó el 48% del total mundial exportado. En tanto que Asia y América del Norte registraron el 17.8% y

14% respectivamente, lo cual fue sobresalientemente inferior con respecto a las exportaciones del Espacio Económico Europeo.

Por otra parte, al analizar el bloque de la Comunidad Económica Europea (ver Cuadro 4), se observa que su comercio intrazonal es muy superior al realizado por los bloques americano y asiático.

Cuadro 4
Comunidad Económica Europea: Exportaciones Intrabloque
(Miles de Millones de Dólares)

	1970		1980		1989	
	Valor	%	Valor	%	Valor	%
Alemania	17	49.8	97.5	50.9	187	51
Bélgica	8.7	75.2	47	73.5	74.4	73.6
Dinamarca	1.4	43.7	8.4	51.1	13.3	47.5
España	1.2	49.6	10.8	51.1	29.7	66.7
Francia	10.3	58.1	61.1	55.1	104.4	60.5
Grecia	0.3	53.5	2.5	48	4.7	65
Reino Unido	6.2	31.9	51.5	45	77.2	50.7
Holanda	8.5	72.6	54.4	73.6	76.3	70.8
Irlanda	0.8	79.1	6.5	76.2	15.4	74.2
Italia	6.8	51.5	39.9	51.4	79.5	56.5
Portugal	0.4	43.8	2.7	58.5	9.1	71.8
Total	61.6	53.2	382.3	55.6	671	59.6

Fuente: Elaborado con datos de ONU, Yearbook of International Trade Statistics, varios números, Nueva York, y FMI, Directions of Trade Statistics. Tomado de Guillén R., Arturo, Comercio Exterior, mayo 1994, Vol. 44, No. 5., pag. 382

Efectivamente, durante las dos décadas anteriores, más de la mitad de las exportaciones totales de la C.E.E. se efectuaron dentro del mismo bloque, con la tendencia a incrementarse cada vez más: 53.8%, 55.6% y 59.6% en 1970, 1980 y 1989 respectivamente.

Así, al finalizar el decenio de los ochentas, el comercio intrabloque de la C.E.E. crece con respecto a su total de exportaciones en 22 puntos porcentuales más que el bloque asiático y 18.5% superior al americano del norte.

Al excluir las exportaciones realizadas por el líder de este bloque europeo que es Alemania, se observa en el Cuadro 1, que el porcentaje de participación (sobre el total exportado por el bloque) es prácticamente el mismo ya que solo se incrementa en menos de dos puntos.

En cuanto a los otros dos bloques es muy significativo el hecho de que al eliminar las exportaciones de los países líderes (Estados Unidos y Japón), el índice de comercio intrabloque se eleva considerablemente en ambos casos.

Esta situación implica que las naciones del bloque de la C.E.E. tienen economías similares así como un mayor grado de integración.

El bloque europeo se caracteriza por el dominio ejercido por las naciones más poderosas del capital con respecto al proceso de integración, lo cual también repercute en las economías de la misma zona.

Conviene señalar que durante las últimas dos décadas el control del comercio intercomunitario es ejercido por el Reino Unido, Alemania y Francia que en conjunto absorben el 57.3% de las exportaciones. En tanto que la transacción bilateral más importante es la que llevan a cabo, los dos últimos, ya que representa alrededor del 44% del comercio global del bloque.

Durante el periodo en análisis (ver Cuadro 4) el Reino Unido incrementa en forma importante sus ventas al interior del bloque al pasar del 31.9% de su total exportado en 1973 (año de incorporación) al 50.7% en 1989.

Alemania ha mantenido una posición muy equilibrada ya que ha destinado la mitad de sus exportaciones al bloque en esos 20 años, 49.8% en 1970 al 51% en 1989.

Mientras que Francia, con excepción de un decremento en 1980, tiene mayor presencia considerando que en 1989 el 60.5% de su total exportado lo destinó a la zona.

En cuanto a Dinamarca e Italia, elevaron su participación en ese mismo año dentro de las ventas intrabloque en 47.5% y 56.5% (esto representa 3.8 y 5 puntos porcentuales respectivamente mayor que en 1970).

En los países menos desarrollados que pasaron a formar parte del bloque durante la década de los ochentas, el cambio es más notorio, ya que sus índices se elevaron en ese periodo entre 13 y 17 puntos porcentuales: Portugal (de 58.5% a 71.8%), España (de 51.1% a 66.7%) y Grecia (de 48% a 65%).

Finalmente destaca que Bélgica y Holanda destinaron alrededor del 75% en relación a su total exportado hacia el interior del bloque. Mientras que Irlanda por su situación histórica, la mayor parte de sus ventas las hace al mercado del Reino Unido.

De esta forma, con la firma del Tratado de Maastricht en 1992 y la puesta en marcha del Mercado Común en 1993, la Comunidad Económica Europea ratifica su posición para dirigirse hacia la absoluta integración monetaria y política con la intención de ampliarse hacia todo el continente europeo antes de que este siglo termine.

Asia

En las últimas dos décadas, este bloque se ha caracterizado por su creciente dinamismo y potencial económico basados en su modelo de desarrollo orientado hacia el exterior.

En efecto, el bloque asiático ha incrementado en forma importante su participación en el contexto comercial internacional. En 1970 sus exportaciones representaron el 11.3% de las mundiales, mientras que para 1989 se elevaron al 17.8%. Conviene recordar que el crecimiento económico de Japón desde la posguerra ha sido impresionante, así como el que en menor medida es conseguido por los "4 Tigres" (Corea, Hong Kong, Taiwán y Singapur). Mientras que Japón ocupa el tercer lugar mundial a nivel de exportación, los otros cuatro países están ubicados entre los 12 primeros lugares.

En el Cuadro 5 se observa que el comercio intrazonal tiende a concentrarse con mayor fuerza en la región asiática en comparación con los otros dos bloques durante 20 años.

Dichas exportaciones intrabloque asiático representaron el 29.7%; 32.7% y 37.6% de su total exportado en 1970, 1980 y 1989 respectivamente.

Cabe señalar que en el período 1970-1980 crecieron 3 puntos porcentuales en tanto que las ventas intrazonales europeas lo hicieron en 1.8 puntos y las del bloque americano decrecieron 3.4 puntos (ver Cuadro 1).

Cuadro 5
Zona Asiática: Exportaciones Intrabloque
(Miles de Millones de Dólares)

	1970		1980		1989	
	Valor	%	Valor	%	Valor	%
Australia	1.8	38	8.7	39.7	17.2	51.9
Brunci	0.5	100	3.8	84.4	1.7	89
Corea del Sur	0.3	34.2	5.2	29.8	21.1	34
Filipinas	0.5	45.2	1.8 b	40.1	3.2 c	45.6
Hong Kong	0.5	19.7	3.8	19.3	30.6	41.9
Indonesia	0.5 a	65.4	14.3	65.4	14.4	66.3
Japón	4.5	23.2	31.6	24.4	63.6	23.1
Malasia	0.6	44.3	5.6 b	50.4	17.8	84.5
Singapur	0.7	44.3	8.7	45.1	17.6	39.5
Tailandia	0.4	49.2	n.d.	n.d.	10	49.8
Taiwán	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.	33.2	63.3
Total	9,7	29,7	83,6	32,7	230,7	37,6

a Datos de 1969, b Datos de 1979 e Datos de 1988

Fuente: Elaborado con datos de ONU, Yearbook of International Trade Statistics, varios números, Nueva York, y FMI, Directions of Trade Statistics. Tomado de Guillén R., Arturo, Comercio Exterior, mayo 1994, Vol. 41, No. 5, pag. 382

Para el periodo 1980-1989, las exportaciones intrazonales asiáticas nuevamente se elevan 4.9 puntos porcentuales mientras que las del bloque europeo en 4 puntos. Por lo que se refiere a las exportaciones americanas se recuperaron al crecer 7.7 puntos.

Al igual que sucede con el bloque americano, al excluir las exportaciones del país líder (en este caso Japón), la concentración comercial en la zona asiática también se profundiza. Así las exportaciones intrabloque pasaron del 38.9% en 1970 a 47.1% en 1989.

De esta forma, el bloque asiático se caracteriza por una marcada integración de sus sistemas productivos estructurado por Japón durante la posguerra sobre los países de su área de influencia histórica.

En efecto, la estrategia nipona ha sido reforzar sus transacciones comerciales con una fuerte inversión de capitales en Corea, Hong Kong, Taiwán y Singapur para crear una relación de dependencia en la cual Japón les vende productos manufacturados y dichos países le suministran materias primas.

No obstante, el notable desarrollo de los "4 Tigres", estos siguen dependiendo inevitablemente de la tecnología nipona.

En la última década, los países relativamente menos desarrollados del bloque: Tailandia, Malasia, Singapur e Indonesia se han convertido en los nuevos destinos de las inversiones de Japón. El motivo es que en estos países se registran costos de producción más bajos.

Por otra parte, es necesario mencionar que las exportaciones de la "periferia" hacia el país del Sol naciente se incrementaron del 16.7% en 1970 al 33.4% en 1989.

En cuanto a Australia y Nueva Zelandia, socios tradicionales del Reino Unido, se integran cada vez más al bloque asiático como economías complementarias que proveen productos agrícolas y minerales de los que Asia carece.

Mientras tanto esos dos países de Oceanía requieren de ciertos productos industriales que les resulta más barato comprarlos dentro de la zona asiática en lugar de producirlos.

El caso de Australia es relevante ya que al finalizar la década de los ochenta, más de la mitad del total de sus exportaciones las colocó en el multicitado bloque.

De tal forma, las exportaciones australianas interzonales han crecido en forma constante durante el periodo en estudio (38% en 1970; 39.7% en 1980 y 51.9% en 1989).

Capítulo IV

México: Entre el GATT y el TLC

A. Acelerada Apertura Comercial: Preámbulo del Ingreso al GATT

1. Desmantelación de la Estructura Arancelaria

La política de comercio exterior de México durante los ochentas se caracteriza por la necesidad que tiene el país de diversificar sus mercados de exportación con mayor fuerza a efecto de reducir notablemente las medidas proteccionistas ejercidas por Estados Unidos sobre nuestras exportaciones.

Así, México procedió a desmantelar su estructura arancelaria con el afán de formar parte de ese contexto de comercio internacional multidisciplinario que es el GATT, integrarse totalmente al sistema multilateral de comercio e intentar así encontrar una reciprocidad comercial.

La desmantelación arancelaria que se llevó a cabo a través del programa "*Racionalización de la Protección Comercial*" se acompañó también de una severa contracción de los subsidios a la producción y se puede resumir en tres etapas:

a) Primera Etapa

Estuvo vigente a mediados de 1985 y se destinó a sustituir restricciones cuantitativas (conocidas como permisos previos o precios oficiales a la importación) por una protección arancelaria equivalente. De esta manera, la Tarifa del Impuesto General de Importación quedó exenta de permisos. Las fracciones que fueron liberadas representaron el 62% del valor total importado en 1984. (Cabe señalar que al finalizar 1982, todas las importaciones requerían de permiso previo).

b) Segunda Etapa.

Se desarrolló a partir del segundo semestre de 1985 hasta 1988. Aunado al Pacto de Solidaridad Económica en este último año, se aceleró el proceso de racionalización de la política comercial. Las tarifas arancelarias se redujeron a cinco niveles (0, 5, 10, 15 y 20%), por tal motivo, la medida

arancelaria disminuyó a 10%, la dispersión bajó a 6.9% y el arancel promedio ponderado (por importaciones) a solo 5.7%.

Esta situación fue totalmente diferente a la que existió en 1983, cuando había 16 tasas arancelarias (entre 0 y 100%), una medida de 27%, una dispersión de 24.8% y un arancel promedio ponderado de 16.3%.

c) Tercera Etapa.

Fue realizada a principios de 1989 con el objetivo principal de reducir significativamente la dispersión arancelaria y con ello disminuir la extrema desigualdad de las tasas de protección efectiva ente los diversos sectores de la estructura arancelaria mexicana.

Por lo tanto, solo se aumentaron los aranceles de la mayoría de las fracciones que estaban exentas de arancel o sujetas a un arancel de 5% pero no se alteraron los aranceles de los productos sujetos a las tasas de 10, 15 y 20%.

De esta forma, se concluyó el proceso de racionalización de la protección arancelaria en su aspecto fundamental.

Conviene señalar que como consecuencia del ingreso de México al GATT, la economía de nuestro país se convirtió en una de las economías más abiertas del mundo, en una época inadecuada que se caracterizó por el creciente proteccionismo ejercido por los países más desarrollados.

En síntesis, el arancel máximo de la estructura arancelaria mexicana se redujo impresionantemente al pasar de 100% en 1985 al 20% en 1990, en tanto que la dispersión disminuyó de 10.1% a 6.7% en el mismo periodo. Por lo que se refiere a las diez tasas arancelarias existentes en 1985, se consolidaron en tres: 10%, 15% y 20%.

Así, el máximo arancel aplicable en la tarifa de importación mexicana de 20% representaba un nivel inferior en 30 puntos porcentuales al compromiso adoptado en el Protocolo de Adhesión al GATT. En términos prácticos esta gran reducción arancelaria implicaba contar con un promedio de solamente 5% en términos generales.

Esta liberalización comercial fue realizada en forma muy acelerada e indiscriminada, al grado que México no consideró el párrafo 19 del

Documento de Trabajo presentado por México al solicitar su ingreso al GATT. Dicho párrafo establecía nueve sectores considerados como programas de desarrollo en los que se podía aplicar a los aranceles generales, en forma temporal y por un plazo hasta de ocho años, un arancel superior hasta 50% al que normalmente le correspondía.

Después de ese periodo, los impuestos a la importación serían de carácter transitorio para permitir a los sectores efectuar el ajuste necesario. Los sectores beneficiados eran productos petroquímicos, electrónica, textiles, calzado, bienes de capital, papel y pulpa de papel, productos alimenticios, hierro, acero y aparatos electrodomésticos.

Por lo que se refiere al costo que para México ha representado esta apertura comercial, la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (Secofi) determinó que para 1989, el valor total de las concesiones otorgadas por nuestro país fue de 1,365 millones de dólares equivalentes al 12% de las importaciones totales en ese año.

"De estos mil 365 millones, la mayor parte -916 millones- se otorgaron a importaciones procedentes de Estados Unidos; 202 millones al mercomún europeo; 99 millones a Japón, 17 millones a las de Canadá y 122 millones al resto del mundo. México, desde luego no ha recibido reciprocidad o compensación alguna por estas concesiones."¹

Desafortunadamente, a pesar de que México cumplió con las exigencias impuestas por el GATT en materia de desgravación arancelaria, durante las negociaciones de la Ronda Uruguay (las cuales permanecieron prácticamente estancadas por varios años), nuestro país no recibe un reconocimiento adecuado en términos de reciprocidad por parte de sus principales socios comerciales.

Es importante señalar que los primeros resultados importantes en cuanto a reducciones arancelarias favorables para México se obtienen al finalizar la mencionada Ronda Uruguay en abril de 1994, lo cual es tratado en este trabajo más adelante.

1 El Financiero, "Imprescindible hacer valer las normas del GATT en el ALC". México; Secc. Comercio, 28 de agosto de 1990, p.12

2. Desprotección Arancelaria y Eliminación de Subsidios en el Sector Agropecuario

El sector agropecuario mexicano resiente de manera nítida los efectos negativos de una política económica que conjuga una veloz apertura comercial con un recorte drástico de las subvenciones.

Así, el agresivo programa de liberalización comercial efectuado por México resulta paradójico pues estableció de facto un arancel máximo del 20% a pesar de que en el protocolo de adhesión al GATT se estableció un nivel consolidado de arancel del 50% y un trato especial para el desarrollo prioritario de este sector.

El ajuste realizado por México en materia de protección comercial agropecuaria no tiene precedentes a nivel internacional. Por ejemplo, ni los Estados Unidos con su postura inicial tan agresiva dentro de las negociaciones de la Ronda Uruguay ha propuesto liberalizaciones de gran relevancia en plazos tan cortos.

En contraposición a la apertura agrícola mexicana, los Estados Unidos reforzaron su tradicional actitud proteccionista al mantener casi intacta su estructura arancelaria en detrimento de las exportaciones agrícolas de nuestro país. En el Cuadro 6 se indica el número de fracciones pertenecientes al sector agropecuario a las que se les aplica un arancel elevado en el mercado estadounidense. Es importante señalar que el valor de las exportaciones en 1989 realizadas a través de estas fracciones fue de 1,500 millones de dólares.

Cuadro 6
Exportaciones Mexicanas Dirigidas a EUA que Enfrentan
Aranceles Elevados Particularmente en el Sector Agropecuario

Número de Fracciones	Arancel
253	10-15
177	15-20
117	20

Fuente: Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (Secofi), 1989

De esta forma, los agricultores mexicanos resienten una fuerte carga arancelaria ya que el 46% de las fracciones por las que pueden exportar a los Estados Unidos tienen entre 10 y 15%; al 32.4% se les aplican impuestos de 15 a 20% mientras que al 21.4% restante se les exige aranceles mayores al 20%.

Recorte Tácito de Subsidios.

De acuerdo con la información emitida por la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos, la agricultura de México recibió subsidios a la producción por 16 000 millones de dólares durante el periodo 1980-1990, los cuales estuvieron mal dirigidos y jamás representaron un estímulo real al productor. Cabe señalar que dichos subsidios resultan poco significativos (1,600 millones de dólares anuales en promedio) si se comparan con los que otorgaron E.U.A. y la C.E.E. en 1989 que fueron de 32,000 y 53,000 millones de dólares respectivamente.

Sin embargo, la mencionada Secretaría señaló, que actualmente los subsidios a los insumos más importantes de la producción nacional agropecuaria tales como: agua, fertilizantes, electricidad, seguros y créditos han sido eliminados, mientras que la protección vía de garantía (con excepción del maíz y frijol) ha disminuido significativamente para la mayoría de los productos.

Esta situación se considera como parte del "pago" que México ha tenido que hacer para participar abiertamente en el comercio internacional como miembro del GATT, sin embargo nuestro país ha actuado como parte más ingenua.

En efecto, mientras que nuestras políticas gubernamentales deciden dejar prácticamente desprotegido al sector agropecuario nacional, el conflicto principal que tuvo al borde del fracaso a la Ronda Uruguay fue precisamente la intransigencia especial de la C.E.E. para retirar los subsidios a la producción y exportación de su sector agropecuario.

Elevados Subsidios Agrícolas Imponen los Países Desarrollados

Paradójicamente al tiempo que México desmantela su protección arancelaria agrícola, los gobiernos de los países desarrollados continúan otorgando elevados subsidios a los productores del sector.

En efecto, las estadísticas del Gobierno de Estados Unidos señalan que en 1989 ese país gastó 32,000 millones de dólares en apoyo al agro de todo tipo, mientras que la C.E.E. aplicó 53,000 millones. Sobre los subsidios de exportación, las cifras determinan que la CEE gasta entre 10,000 y 11,000 millones al año, contra los supuestos 400 millones aplicados por los estadounidenses en el año fiscal 1990.

La desventaja arancelaria en México es evidente y así lo reconoce un estudio oficial denominado "*Programa de Ajuste del Sector Agropecuario*" emitido en 1990 por la Secretaría de Agricultura y Recursos Hidráulicos (SARH). La SARH calculó los apoyos totales al sector en base a los Equivalentes de Subsidio al Productor (ESP), de acuerdo con la metodología desarrollada dentro del GATT ya que es la única medida en la que se tienen series desde 1982 para diferentes países para medir todos los beneficios directos o indirectos que reciben los productores. Así mismo, el ESP se expresa como porcentaje de los ingresos totales de los productores; en muchos casos el subsidio representa una mayor proporción del ingreso de los productores que el recibido por la venta de sus productos a través del precio.

Este estudio se realizó en base al cálculo de los apoyos promedio de 1982 a 1988 para los siguientes productos; arroz, maíz, trigo, soya, sorgo, carne de res, carne de porcino, huevos y leche. Se analizaron las experiencias de México (políticas históricas y actuales simuladas), Estados Unidos, Comunidad Económica Europea, Australia, Canadá, Japón, Argentina, Brasil y Chile (No todos los países participaron en todos los productos).

A continuación se describen los principales resultados de la protección promedio de 1982 a 1988 así como las políticas actuales en México (simuladas) obtenidas por cada producto.

a) El arroz se encuentra sobreprotegido en Japón (casi el 85% de los ingresos de los agricultores proviene de los subsidios de su gobierno), en los E.U.A. y C.E.E. tiene una protección mucho menor (Aproximadamente del 50%). Mientras que en México ha recibido una protección poco significativa entre 5% (histórico) y 10% (actual). La desprotección relativa de México frente a los Estados Unidos es del 36%.

b) El maíz tiene una protección muy importante en casi todos los países con excepción de Argentina. La C.E.E. tiene el mayor grado de protección

(43%), en tanto que México con sus políticas actuales (40%), seguida por los E.U.A. (33%) y México con sus políticas históricas (29%).

c) El trigo también se encuentra sobreprotegido en Japón (97%), en los E.U.A. tiene una protección del 43% mientras que en Canadá y CEE se le protege con 40% aproximadamente. Chile otorgó una protección del 20%, en tanto que México actual 10% e histórico 5%.

d) La soya cuenta con una protección muy elevada en Japón (80%), en la C.E.E. se le protege con 53% mientras que las políticas históricas de México le otorgan 50%. Sin embargo, la política agropecuaria mexicana cambió mucho para la soya debido a que la protección disminuyó del 50% al 5% en las políticas actuales.

e) El sorgo también recibió una protección importante en México del 40% (histórico) que es la misma protección que le otorgan los Estados Unidos. A pesar de ésta situación, la nueva política agropecuaria prácticamente eliminó la protección del sorgo ya que tan solo cuenta con 2%.

f) La carne de res ha sido protegida de manera importante en Japón y la C.E.E. (con 63% y 51% respectivamente). En Canadá y Australia recibe una protección similar del 40% aproximadamente. Sin embargo, en México la producción de carne de res fue castigada debido a que con las políticas actuales solamente cuenta con una protección del 5%.

g) La carne de porcino solamente es protegida en forma significativa en Japón con 45%. En tanto que la protección mexicana para este producto se incrementó en forma importante debido a las nuevas políticas agropecuarias. De ser producto castigado, pasó a tener una protección aproximadamente del 20%.

h) El huevo recibe una protección del 20% en Canadá, C.E.E. y Brasil. Sin embargo en México se le ha castigado a este producto sin otorgarle subsidios además de que la política actual continúa restringiendo los precios internos.

i) La leche cuenta con una protección muy importante en los países desarrollados: Japón (88%), Canadá (75%), E.U.A. (66%), la C.E.E. (60%) y Australia (40%). A pesar de que la actual política mexicana otorga una protección del 20% a este producto, es muy inferior comparado con los países antes mencionados. Como se puede observar, la protección en los

E.U.A. y Canadá es más del triple, mientras que en Japón es más del cuádruple que la protección actual en México.

De acuerdo con los resultados se demuestra el enorme proteccionismo ejercido principalmente por los países desarrollados que está afectando gravemente al sector agropecuario mexicano.

Desafortunadamente es incomprensible que hasta la fecha, México no ha hecho uso del derecho que tiene establecido en su protocolo de adhesión al GATT (Párrafo III) en el cual se establece el carácter prioritario que nuestro país concede al sector agrícola en sus políticas económicas y sociales.

Así mismo, México se comprometió a continuar aplicando su programa de sustitución gradual de permisos previos por una protección arancelaria en la medida que fuera compatible con sus objetivos en este sector. Sin embargo, como ya se indicó anteriormente nuestro país desmanteló su estructura arancelaria y eliminó prácticamente su sistema de permisos previos en el sector agropecuario ante la oleada proteccionista de los países desarrollados y la incapacidad del GATT para regular o impedir esta situación.

B. Declive Comercial Estadounidense: en Aras del TLC

Durante la década de los ochentas Estados Unidos sufre una grave crisis interna que se conjuga con la pérdida de su poder hegemónico dentro del concierto económico mundial.

En efecto, EUA desde 1985 pasó a de ser acreedor a deudor neto en la economía internacional y al finalizar 1986 se convirtió en el país con la mayor deuda externa de más de 200 billones de dólares. En tanto que para 1989 esta deuda estadounidense se elevó tres veces más, es decir a 600 billones de dólares.

"El economista egresado de Harvard Martin Feldstein, un ex-presidente del Consejo de Asesores Económicos de Ronald Reagan, estima que durante la década de 1990 los Estados Unidos necesitarán generar 60 billones de dólares anualmente solamente para cumplir con los intereses y el principal de su retonante deuda externa.

Mientras que para el economista de Washington Bergsten, la presión estará en crear una mejora de 200 billones de dólares en la balanza comercial estadounidense."²

De acuerdo a las estadísticas de la publicación oficial Economic Indicators, la balanza comercial de Estados Unidos presenta un déficit permanente durante el decenio de los ochentas. En 1987 su intercambio comercial con el resto del mundo presenta su punto más crítico ya que dicho saldo fue de 159,917 millones de dólares.

Sin embargo, el agudo déficit comercial estadounidense ha tenido una recuperación constante a partir de 1988. Cabe señalar que los expertos en materia de comercio internacional consideran que la sensible mejora alcanzada en 1991 (año en que el mencionado déficit se ubica alrededor de 80,000 millones de dólares) tiene su explicación en parte por el favorable intercambio comercial con México.

En efecto, la balanza comercial estadounidense en relación con México se convierte en superavitaria en 1991, no obstante haber registrado un notable déficit en los años anteriores, de tal forma que las exportaciones de E.U.A. hacia nuestro país prácticamente se triplicaron al pasar de 12,379 millones a 33,200 millones de dólares.

Dentro de este contexto, el intercambio superavitario con México, le ha servido a Estados Unidos no solamente para evitar un colapso en su balanza comercial sino también para contribuir notablemente a la creación de empleos.

Al respecto, el Departamento de Comercio de Estados Unidos calcula que por cada 1,000 millones de dólares que ingresan a ese país por concepto de exportaciones, se crean 22,000 empleos.³

Por lo tanto, se estima que de 1987 a 1991 el superávit comercial estadounidense con México ha dado origen a la creación de cerca de

2 Time. "Trade face-off. A dangerous U.S.-Japan Confrontation", 13 de abril de 1987, No. 15, p. 12.

3 Business America, U.S. Department of Commerce, 8 de abril de 1991., p. 11

800,000 trabajos en Estados Unidos, siendo la mitad de estos nuevos empleos generados en los años recientes.

De acuerdo con el departamento antes citado (oficina en México), las empresas de Estados Unidos se han beneficiado notablemente debido a la gran apertura comercial y al proceso de privatización llevados a cabo por México en los últimos años. Así mismo, por las facilidades otorgadas para una participación extranjera mucho mayor en inversión directa.

Por otro lado, conviene señalar que actualmente la tasa de desempleo en Estados Unidos se encuentra en su máximo nivel de los últimos ocho años. Dicha tasa de desocupación ha crecido impresionantemente ya que al iniciar el tercer trimestre de 1992 se ubicó en 7.8%. Esta cifra superó por mucho el nivel de desempleo de julio de 1990 (de 5.6%) cuando inició el ciclo recesivo norteamericano.

Desde este punto de vista, se reconoce que el Tratado de Libre Comercio con México representa un excelente mercado, con magníficos proyectos de crecimiento para los exportadores e inversionistas del país del norte.

Así, la embajada de Estados Unidos en México ha identificado los siguientes productos como los mejores prospectos para elevar la plataforma exportadora de ese país: equipo y servicio en telecomunicaciones, maquinaria y equipo en campos de petróleo y gas, el diseño de plantas industriales, ingeniería y mantenimiento de equipo, equipos de computo y software, equipo metálico, servicio y equipo anticontaminante, equipo petroquímico, maquinaria y equipo para construcción y minería.

Por su parte el gobierno mexicano se propuso como uno de los objetivos fundamentales para participar en la zona de Libre Comercio de América del Norte elevar la competitividad y consecuentemente el flujo de las exportaciones de nuestro país. Sin embargo, nuestra posición comercial continúa deteriorándose presentando un agudo déficit que para noviembre 1991 alcanzó los 9,772 millones de dólares.

En dicho año, nuestras importaciones provenientes de E.U.A. se elevaron 20%, cifra considerablemente mayor al promedio anual de 13% en el último quinquenio, por el contrario nuestras ventas externas a Estados Unidos se desaceleraron al crecer solo 4%.

En tanto, nuestra dependencia comercial con el mercado del norte continúa en ascenso pues las transacciones mexicanas con Estados Unidos representan cerca del 70% del comercio total y si se incluye también a la industria maquiladora dicha cifra se eleva a 80%.

C. Estancamiento de las Negociaciones en el Seno del GATT

Después del fallido intento por concluir las negociaciones de la Ronda Uruguay en diciembre de 1990 (como originalmente se había programado en Bruselas, Bélgica) las Partes Contratantes del GATT se reunieron nuevamente en la mencionada ciudad a fines de febrero de 1991.

Desafortunadamente, la reanudación de las negociaciones no tuvo ningún éxito ya que la Ronda Uruguay había caído en un franco estancamiento debido al conflicto entre Estados Unidos y la Comunidad Económica Europea relativo al sector agrícola.

Dicho conflicto consistía en que los estadounidenses propusieron eliminar durante el periodo 1990-2000, el 75% de los apoyos internos a la producción y 90% de los subsidios a la exportación. Mientras que en la posición de los europeos comunitarios se ofrecía un recorte del 30% a la totalidad de los subsidios agrícolas (sin hacer distinción alguna de los de exportación) durante el periodo 1986-1996. En este caso, la posición de la C.E.E. representaba en realidad solamente el 15% debido a los recortes efectuados de 1986 a 1990.

Ante la inflexibilidad de ambas posturas (lo cual obstruía la firma de los acuerdos logrados en otras mesas de negociación), el entonces Director General del GATT Arthur Dunkel presentó el 21 de diciembre de 1991 un documento que contenía su propuesta general para destrabar las negociaciones de la Ronda Uruguay.

Este documento se formaba con 450 páginas y proponía obtener un flujo comercial de un trillón de dólares por año en servicios bajo las reglas del libre comercio, aranceles más bajos, protección a la propiedad intelectual, eliminación de las cuotas de importación del vestido, restricción a los subsidios industriales y las compras gubernamentales.

Así mismo, el documento contemplaba un aspecto demasiado importante sobre el sector agrícola, el cual consistía en recortar en 36% el gasto

monetario en los subsidios a la producción y un 24% en el volumen de exportaciones subsidiadas para 1999, usando como periodo base 1986-1996.

En tanto que los apoyos agrícolas internos serían reducidos en 20% y las cuotas de importación agrícolas se convertirían en aranceles, y entonces todos los aranceles serían reducidos en promedio de 36%.

Cabe señalar que Arthur Dunkel estableció en forma enfática que su propuesta representaba un paquete único y precisamente cómo un paquete debía ser juzgado. Las autoridades del GATT advirtieron que el paquete fue delicadamente balanceado entre sectores y puntos de vista opuestos, por lo cual todo podía fracasar si una parte fuera cambiada.

Finalmente los ministros de comercio y agricultura de la C.E.E. emitieron el 21 de diciembre de 1991 un comunicado en el que manifiestan su rechazo total al documento antes descrito, destacando en especial su profunda oposición al recorte de los subsidios agrícolas por considerar que reflejaba los intereses de los Estados Unidos.

Ante esta situación el GATT cayó en un periodo de crisis que mostraba cada vez más su inoperancia y por lo tanto su inminente desaparición. En efecto, el GATT perdió fuerza para regular adecuadamente la problemática del comercio internacional, por lo que los sucesos más recientes de la Ronda Uruguay se habían escapado del control del mencionado organismo.

Cabe señalar que antes de comenzar las negociaciones de esta Ronda, el ex-representante comercial de Estados Unidos Clayton Yeutter advertía sobre la falta de credibilidad en el GATT así como su posible desaparición.

"La comunidad industrial no va a tolerar instituciones internacionales que no hagan su trabajo, una institución como el GATT no puede actuar en forma estática, tiene que crecer conforme a las necesidades del mundo.

... si los participantes de una nueva ronda no solucionan el desafío y promueven la evolución de las reglas comerciales internacionales, el GATT desaparecería en un periodo breve."⁴

4 Excelsior, "Leve mejoría comercial logrará Estados Unidos", México: Secc. Financiera, 4 de septiembre de 1986, p. 1.

D. Conclusión de la Ronda Uruguay: Desaparición del GATT y Surgimiento de la OMC

Después de permanecer estancadas durante 4 años las negociaciones de la Ronda Uruguay del GATT, finalmente concluyeron el 15 de abril de 1994 en Marrakech, Marruecos.

Los objetivos que se fijaron al inicio de esta Ronda fueron los más ambiciosos para lograr la expansión y liberalización del comercio internacional al máximo así como por la inclusión, por primera vez, de temas nuevos como servicios y propiedad intelectual.

La conclusión de la Ronda Uruguay fue considerada un éxito debido a que se conciliaron las fuertes divergencias en materia agrícola entre Estados Unidos y la Comunidad Económica Europea (ver pág. 77), lo cual detenía los acuerdos obtenidos en otras mesas de negociación.

Los principales acuerdos logrados en esta Ronda de Negociaciones se clasifican en tres grandes grupos: Disposiciones de Carácter General, Agricultura y Servicios.

El Director General del GATT, Peter Sutherland se mostró optimista con los resultados obtenidos considerando que establecen las bases para el desarrollo de un nuevo orden económico internacional.

1. Disposiciones de Carácter General

- a) Reducción promedio de aranceles sobre productos industriales no inferior al 33% en un periodo de 5 años.
- b) Eliminación gradual en un lapso de 10 años de las cuotas de importación de textiles y vestido
- c) Instauración de reglas de comercio más claras con respecto a la práctica antidumping, impuestos compensatorios, salvaguardias y medidas de inversión relacionadas con el comercio.
- d) Implantación de un nuevo esquema de solución de diferencias.

e) Creación de la Organización Mundial del Comercio.

2. Acuerdos en Materia Agrícola

a) Los países participantes se comprometieron a sustituir las restricciones cuantitativas como cuotas y permisos de importación por aranceles que ofrezcan el mismo nivel de protección.

Estos aranceles serán reducidos en 15% como mínimo en los países desarrollados en un plazo de 6 años y en 10% en los países en desarrollo en un plazo de 10 años.

b) En cuanto a los subsidios, los países desarrollados reducirán sus subsidios internos en 20 % en un lapso de 6 años. Mientras que los países en desarrollo los reducirán en 13.3% en un periodo de 10 años.

c) Referente a los subsidios a la exportación, los países desarrollados los reducirán en 36% en 6 años, en tanto que el compromiso de los países en desarrollo implica una reducción de 24% en el mismo lapso.

d) Se creará un Comité de Medidas Fitosanitarias que se encargará de regular las normas de tipo sanitario y fitosanitario que en el comercio de productos agrícolas han sido utilizadas en múltiples ocasiones para aplicar medidas discrecionales discriminatorias (barreras no arancelarias).

e) En materia de acceso a los mercados agrícolas, los países participantes en la Ronda Uruguay prometieron reducir sus tarifas en un promedio de alrededor de 37%. Cabe señalar que Estados Unidos y la Comunidad Económica Europea acordaron recortar tarifas entre ellos a la mitad.

f) Japón accedió a negociar el mercado de arroz (antes intocable por ser considerado factor de seguridad nacional). El país nipón adquirió el compromiso de que a partir de 1995 permitirá las importaciones de arroz en un monto equivalente al 4% del consumo promedio de 1986-1988.

Para el año 2000, este acceso mínimo ascenderá a 8%. Estas importaciones no estarán sujetas a ningún arancel. Así mismo, Japón tiene la opción de posponer la tarificación a cambio de permitir un mayor acceso al mercado del arroz a sus propios socios comerciales.

3. Resoluciones en el Sector de Servicios

a) Se crea el Acuerdo General sobre el Comercio de Servicios que forma parte del acta final de la Ronda Uruguay. Este acuerdo establece, por primera vez, el conjunto de normas multilaterales que reglamentarán alrededor de 4,000 millones de dólares del comercio anual de servicios en cuatro áreas específicas que son: telecomunicaciones básicas, transporte marítimo, movimiento de personas físicas y servicios financieros.

b) El inicio de la liberalización de los servicios se hará bajo los auspicios de la Organización Mundial de Comercio. (Se estima que para 1995 se efectuará una ronda de negociaciones específica para el sector servicios).

Lo anterior considerando que los avances registrados en esta área dentro de la Ronda Uruguay fueron mínimos debido a las diferencias entre Estados Unidos y Japón en servicios financieros y Estados Unidos y la Comunidad Económica Europea en audiovisuales, programas de televisión y filmes por el predominio de los monopolios en dichos países además de los transportes marítimos.

4. Resultados de la Ronda Uruguay Para los Países en Desarrollo

De acuerdo con los informes emitidos por el GATT se establece que el beneficio que recibieron los países en desarrollo en las negociaciones de la Ronda Uruguay se percibe en la reducción global de 38% en los aranceles aplicados por los países desarrollados a los productos industriales.

Por otra parte, se obtuvo un incremento del 20% al 43% del valor de los productos industriales importados por los países desarrollados en régimen de franquicia arancelaria, junto con una disminución de 7% a 5% de la proporción de las importaciones sujetas a "*picas arancelarias*".

En el área de acceso a mercados se logró una reducción de la progresividad arancelaria que beneficiará a las economías en desarrollo que busquen la exportación elaborada de productos primarios.

Por lo que se refiere a América Latina, se estima que se obtuvieron importantes reducciones arancelarias entre 18% y 69% para sus principales exportaciones a países desarrollados.

Sin embargo, diversos representantes de esta región establecieron que aunque hubo avances en el aspecto multilateral y reglas más transparentes para el comercio a nivel mundial, los resultados de la Ronda Uruguay para los países en desarrollo son insuficientes y menos satisfactorios de lo que se esperaba.

5. Resultados de la Ronda Uruguay con Respecto a México

En el caso de México, durante las negociaciones de la Ronda Uruguay se comprometió a reducir 15 puntos su "*sistema arancelario consolidado*" para dejarlo en 35% en forma definitiva. Conviene recordar que para ingresar al GATT en 1986 nuestro país tuvo que cumplir con un "*sistema arancelario consolidado*" de 50%.

Finalmente, después de ocho años de haber emprendido el desmantelamiento del sistema arancelario, México obtuvo los primeros resultados importantes en términos de reducciones arancelarias (reciprocidad) por parte de sus socios comerciales en el GATT, con la notable excepción de los Estados Unidos.

Así, México obtuvo beneficios para 23 productos que comprenden desde los productos agrícolas hasta los manufacturados, los cuales tendrán mejores condiciones de acceso a diversos mercados de Europa, Japón y el Sudeste Asiático (ver Cuadro 8).

Dichos productos son : cerveza, fármacos, muebles, químicos, vidrio y cerámica, metales no ferrosos así como miel, flores frescas, aguacate, mangos, limones, café crudo en grano, cera de candelilla, jugo de naranja, ron, tequila, sal, plata, motores de explosión, computadoras y sus partes, coches de turismo y chasis para vehículos.

Cuadro 8
Aranceles Favorables a México*

País	Industrial	Agrícola
	(%)	(%)
Australia	44	32
Austria	45	39
C.E.E	43	38
Finlandia	49	40
Japón	44	67
Noruega	16	43
Nueva Zelandia	66	49
Suiza	37	33
Suecia	22	31

* Reducciones arancelarias promedio ponderadas

Fuente: El Financiero, "Mejor posicionadas las exportaciones mexicanas con la Ronda Uruguay: Secofi", México: Seco. Comercio Exterior, 14 de abril de 1994, p. 18.

6. Desaparición del GATT Para Dar Paso a la Creación de la Organización Mundial de Comercio (O.M.C.)

Se ha considerado que el aspecto más importante que se consiguió al concluir la Ronda Uruguay es la consolidación de la Organización Mundial de Comercio (O.M.C.) que sustituirá al GATT.

En efecto, desde el estancamiento que sufrió esta Ronda de Negociaciones en 1990 se vislumbró la necesidad de establecer una organización más moderna capaz de coordinar el intercambio de mercancías, servicios y otros sectores de la economía internacional.

Cabe señalar que varios países se pronunciaron por el establecimiento de un "nuevo GATT" como una condición para permanecer en el Acuerdo.

De tal forma, la Organización Mundial de Comercio (O.M.C.) reemplazará al GATT a partir del 1o. de enero de 1995 y tendrá un carácter institucional similar al del Banco Mundial y del Fondo Monetario Internacional.

Conviene recordar que en la Carta de la Habana desde 1947 se había previsto la creación de la O.M.C., siendo dicha Carta rechazada por el Congreso de Estados Unidos (ver pág. 11-12).

Así, el GATT concluye oficialmente el 15 de abril de 1994 con las firmas de la Declaración de Marrakech, el Acta Final de la Ronda Uruguay y la O.M.C. Sin embargo, el GATT existirá hasta el fin de 1994. Peter Sutherland se encargará de dirigir el Comité Preparatorio de la O.M.C. hasta que entre en vigor esta nueva organización de comercio con lo cual se buscará a su nuevo director.

Por otra parte, aunque las funciones de la O.M.C. aún no están bien definidas, se ha confirmado que dentro de su ámbito de acción estarán los temas de servicios así como el laboral y el de medio ambiente.

De esta forma, la O.M.C. iniciará sus actividades en medio de una notable inconformidad de los países en desarrollo por la inclusión de estos dos últimos temas. En efecto, los Estados Unidos con el apoyo de la C.E.E. y Japón, presionaron fuertemente para que la O.M.C. a través de la "*Carta Laboral*" vigile entre otros aspectos la no utilización de niños y prisioneros en especial en la producción de los países en desarrollo a fin de evitar la competencia desleal en el comercio internacional.

Así mismo, el aspecto de medio ambiente toma matices restrictivos porque se pretende exigir, principalmente a los países en desarrollo, una serie de medidas de seguridad e higiene ambientales (similares a las establecidas en las naciones desarrolladas) ya que se considera que sus sistemas actuales les proporcionan ventajas en materia competitiva basadas en menores costos de producción.

Ante esta situación, los países en desarrollo han expresado su temor de estar en los umbrales de un nuevo orden económico internacional de explotación que redundaría en claros beneficios para los más desarrollados.

E. En Búsqueda del Tratado de Libre Comercio

La década de los ochentas se caracteriza por una permanente actitud proteccionista de los Estados Unidos en contra de las exportaciones de México.

Así, nuestro país intenta diversificar sus mercados por medio de su participación en el GATT, desafortunadamente no recibe la reciprocidad esperada, en especial, por parte de sus principales socios comerciales.

De tal forma, México tardamente se percató de que liberalizó prácticamente la totalidad de su economía en una época muy inadecuada debido al creciente proteccionismo ejercido fundamentalmente por los países industrializados.

Por otra parte, al finalizar los años ochentas resurge un fenómeno mundial que amenaza con dominar la década actual: *el Regionalismo*.

En efecto, la no concreción de las negociaciones de la Ronda Uruguay dió motivo a la formación o consolidación de acuerdos regionales en el mundo durante el período 1989-1994.

Es dentro de este contexto, en el que México decide en 1989 iniciar la búsqueda del Tratado de Libre Comercio con sus vecinos del norte en especial con su primer socio comercial que tradicionalmente ha sido Estados Unidos. Esta situación representa para nuestro país un nuevo instrumento de comercio exterior ante los resultados prácticamente nulos de su participación en las negociaciones de la Ronda Uruguay, la cual se encontraba estancada.

Al respecto es indispensable señalar que la integración económica entre dos o más países adopta múltiples formas y distintos grados de intensidad. Así, con el fin de ubicar qué es el Tratado de Libre Comercio que México acaba de suscribir con Estados Unidos y Canadá, resulta importante considerar los diversos tipos de acuerdos internacionales que existen actualmente⁵:

5 Caballero Urdiales, Emilio. El Tratado de Libre Comercio México, Estados Unidos, Canadá, México: Fac. Economía UNAM, 1a. ed. 1991, p. 41

Area de Preferencia Comercial

Se constituye cuando dos o más países se otorgan recíprocamente preferencias en sus aranceles, pero mantienen sus niveles arancelarios originales frente al resto del mundo. Ejemplo: la Asociación Latinoamericana de Integración Económica (ALADI).

Area (Acuerdo) de Libre Comercio

Se constituye cuando dos o más países eliminan los aranceles y restricciones cuantitativas al comercio bilateral, pero mantienen una política comercial independiente y los niveles originales de aranceles frente al resto del mundo. Ejemplo: E.U.A.-Canadá, E.U.A.-Israel, Australia-Nueva Zelanda, Asociación Europea de Libre Comercio (A.E.L.C.).

Unión Aduanera

Dos o más países constituyen una unión aduanera, si además de formar una área de libre comercio adoptan una política comercial común frente al resto del mundo (sistema común de aranceles y tarifas). Ejemplo: Comunidad Económica Europea (C.E.E.).

Mercado Común

Consiste en una unión aduanera en la que, existe libre circulación de todos los factores de la producción (trabajo y capital) entre los países miembros. Ejemplo: C.E.E. a partir de 1993.

Unión Económica

Consiste en un mercado común donde existe coordinación o unificación de las políticas fiscales y monetarias de los países miembros. Ejemplo: C.E.E. al finalizar este siglo.

1. Proceso de las Negociaciones del Tratado de Libre Comercio México-Estados Unidos-Canadá

Las negociaciones del Tratado de Libre Comercio de América del Norte se llevaron a cabo durante aproximadamente tres años y medio. Este proceso se divide en tres etapas principales que a continuación se indican:

a) A partir de agosto de 1989 se llevan a cabo una serie de convenios sectoriales de colaboración económica con base en un Acuerdo Marco suscrito por México y Estados Unidos el 6 de noviembre de 1987.

b) Comprende desde el acuerdo emitido por el Gobierno de México el 5 de febrero de 1991 para iniciar las negociaciones trilaterales de libre comercio, su preparación y realización, hasta su culminación el 12 de agosto de 1992 incluyendo la firma del texto final del TLC el 7 de octubre de ese mismo año.

c) Se sitúa a partir del 3 de noviembre de 1992 en que resulta triunfador en las elecciones presidenciales de los EUA, William Clinton quien condicionó el TLC principalmente a negociaciones paralelas sobre cuestiones laborales y ambientales. Se obtienen acuerdos para dichas negociaciones el 12 de agosto de 1993.

Esta tercera etapa concluye con la ratificación del TLC por los poderes legislativos de Estados Unidos y México que se efectuó el 17 y 22 de noviembre de 1993, respectivamente. (Conviene mencionar que Canadá terminó su aprobación legislativa al TLC el 23 de junio de 1993).

2. Acuerdos Logrados en los Temas de Negociación del TLC Hasta su Conclusión el 12 de Agosto de 1992⁶

I Apego a la Constitución

El tratado se apega a la Constitución y no al revés.
No se modifica ninguna disposición constitucional.

a) Energía

- ▣ El Estado mexicano mantiene la plena soberanía y dominio directo sobre el petróleo. Así mismo, es el único que puede comercializar directamente el petróleo, gas, refinados y petroquímica básica.
- ▣ Petróleos Mexicanos (Pemex) no puede celebrar contratos de riesgo.
- ▣ No se contrae ninguna obligación para garantizar el abasto de petróleo hacia EUA y Canadá.
- ▣ No habrá gasolineras extranjeras en México.

b) Inversión

- ▣ Solo el Estado mexicano puede invertir en sistemas de satélite y estaciones terrenas, telegrafía y radiotelegrafía, servicio postal, operación y administración de ferrocarriles, y emisión de billetes y monedas.
- ▣ Solo los mexicanos por nacimiento pueden adquirir el dominio de tierras y aguas en fronteras y litorales del país.

II Comercio de Mercancías

a) Acceso a Mercados

Eliminación Inmediata de Aranceles:

- ▣ Se consolida el sistema de acceso preferencial a las exportaciones mexicanas a los EUA (Sistema General de Preferencias).

6 Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, "Tratado de Libre Comercio entre México, Canadá y Estados Unidos" (Resumen), Mimeo, agosto de 1992.

- ▣ EUA y Canadá desgravarán el 84 y 79% de las exportaciones mexicanas no petroleras.
- ▣ México desgravará el 43 y 41% de las importaciones provenientes de EUA y Canadá.

Desgravación al Quinto Año:

- ▣ EUA y Canadá liberarán otro 8% adicional de las exportaciones no petroleras de México.
- ▣ México desgravará 18 y 19% de las importaciones de EUA y Canadá.

Desgravación al Décimo Año:

- ▣ EUA y Canadá desgravarán otro 7 y 12% de las exportaciones no petroleras de México, respectivamente.
- ▣ México desgravará el 38% de las importaciones provenientes de Canadá y EUA.

Desgravación al Décimo Quinto Año:

- ▣ Las tres partes desgravarán el restante 1% de sus importaciones.
- ▣ Se convino este plazo extra-largo para desgravar productos especialmente sensibles como el maíz, frijol y leche en polvo.

Eliminación de Barreras No Arancelarias:

- ▣ Se eliminarán los permisos, cuotas y otras restricciones cuantitativas a las exportaciones e importaciones de la zona.
- ▣ Las exportaciones mexicanas no podrán ser discriminadas por disposiciones locales de los estados y provincias en EUA y Canadá.

b) Reglas de Origen

La Eliminación de los Aranceles se aplicará a:

- ▣ Bienes producidos totalmente en la región.
- ▣ Bienes que se clasifican en una fracción arancelaria distinta a la de sus insumos extrarregionales. (Criterio aplicable a más de la mitad de las fracciones arancelarias).

- ▣ Bienes que cumplan con un requisito de contenido regional.

Operación Aduanera:

- ▣ Se establecerá un certificado de origen común.
- ▣ Se eliminarán en julio de 1999 los derechos de trámite aduanero.
- ▣ Se emitirán dictámenes anticipados sobre el cumplimiento de la regla de origen, esto dará certidumbre y seguridad jurídica al exportador e importador.

c) Textiles

- ▣ Se eliminarán de inmediato las cuotas para todos los artículos textiles y de la confección mexicanos que cumplan con las reglas de origen.
- ▣ El 45% de las exportaciones de México a EUA quedará libre de arancel de inmediato. México sólo desgravará el 20% de las exportaciones estadounidenses de inmediato.
- ▣ Eliminación inmediata de los "picos arancelarios" en EUA para las exportaciones mexicanas; el arancel máximo de arranque será del 20%.
- ▣ México mantendrá las restricciones actuales a las importaciones de ropa usada.
 - Para beneficiarse de las preferencias se considerarán textiles y confecciones originarios de América del Norte, aquellos que sean hechos con hilos fabricados en la región.
- ▣ Se establecerá un régimen denominado "*cuotas de preferencia arancelaria*" para permitir hasta ciertos límites, el acceso preferencial a exportadores mexicanos que no cumplan la regla de origen a los mercados de E.U.A. y Canadá.
- ▣ Se acordó un régimen de salvaguardas para los productos que cumplan la regla de origen, para que en caso de daño grave de las importaciones a la planta productiva nacional, se restablezca por un periodo único de tres años, el arancel medio a la entrada en vigor del TLC. Para los productos que no cumplan la regla de origen se podrán imponer restricciones cuantitativas.

d) Sector Automotriz

Desgravación Arancelaria de Vehículos:

Por parte de EUA y Canadá

- ▣ Para autos, los aranceles se eliminarán de inmediato.
- ▣ Para camiones ligeros, los aranceles se reducirán de 25 a 19% inmediatamente y se eliminarán en 5 años.
- ▣ Para camiones pesados, tractocamiones y autobuses los aranceles se eliminarán en 10 años.

Por parte de México:

- ▣ Para automóviles, los aranceles se reducirán del 20 al 10% inmediatamente y se eliminarán en 10 años.
- ▣ Para camiones ligeros, los aranceles se eliminarán en 5 años.
- ▣ Para camiones pesados, tractocamiones y autobuses, los aranceles se eliminarán en 10 años.

Desgravación Arancelaria de Autopartes:

	EUA (% de las importaciones mexicanas que se liberarán)	México (% importaciones de EUA que se liberarán)
Inmediata	81%	5%
En 5 años	18%	70%
En 10 años	1%	25%

Eliminación de Barreras No Arancelarias en México:

- ▣ Autos y camiones ligeros hasta después de 10 años.
- ▣ Vehículos de autotransporte hasta después de 5 años.
- ▣ Autos usados a partir del 16o. año, con límites hasta el 25o. año.

Reglas de Origen

- ▣ El costo neto regional deberá ser superior a 50% del costo neto total durante los primeros 4 años; 56% durante los siguientes 4 años y 62.5% a partir del 9o.

Regulaciones e Inversión

- ▣ Durante los primeros 5 años la participación de la inversión extranjera en la industria de autopartes estará limitada a 49%, este límite se eliminará a partir del 6o. año.
- ▣ Las adquisiciones de empresas de autopartes mayores a 25 millones de dólares deberán ser aprobadas por la Comisión Nacional de Inversiones Extranjeras.

e) Agricultura

Programa de Liberación Comercial:

- ▣ Se reconocen las asimetrías entre los tres países y se otorgan plazos adecuados a las características de las distintas ramas del sector.
- ▣ EUA y Canadá desgravarán de inmediato productos que representan el 61 y 88% respectivamente, de las exportaciones mexicanas a esos mercados.
- ▣ México solo desgravará de inmediato fracciones que comprenden el 36 y 41% de las importaciones provenientes de EUA y Canadá, respectivamente.
- ▣ El 60% de las importaciones provenientes de EUA, serán desgravadas en 10 y 15 años. El maíz, el frijol, la leche en polvo y algunos productos forestales estarán sujetos al plazo más largo de desgravación que es de 15 años.

Apoyos Internos y Subsidios:

- ▣ Se reconoce explícitamente el derecho del gobierno mexicano para respaldar el campo a través del desarrollo de la infraestructura, así como con programas sanitarios, fitosanitarios, de asistencia y de investigación dirigida, entre otros.

- ▣ México podrá introducir un sistema de pagos directos que sustituya la protección comercial.
- ▣ Se establecerán disciplinas estrictas para la aplicación de subsidios a la producción.

Medidas Sanitarias y Fitosanitarias

- ▣ Este tipo de medidas se basarán en criterios científicos.
- ▣ Se reconocerán zonas libres o de escasa prevalencia de plagas y enfermedades.
- ▣ Se creará un comité para realizar consultas técnicas.

f) Energía

- ▣ Para productos reservados al Estado mexicano se mantienen las restricciones comerciales: electricidad, petróleo crudo, gas natural, gasolina, kerosina, gasoil, diesel, ciertos aceites y ceras parafínicas, petroquímica básica.
- ▣ Se podrán celebrar contratos de abastecimiento de electricidad, gas y petroquímica básica entre usuarios domésticos y abastecedores externos, siempre y cuando se haga a través de la CFE o Pemex respectivamente.
- ▣ Las cláusulas con incentivos a la productividad de Pemex en los contratos de servicios, solo pueden tener una contraprestación monetaria.
- ▣ Se permitirá la generación de electricidad no destinada al servicio público para: autoconsumo, cogeneración o producción independiente, que se venderá a CFE

III Comercio de Servicios

Principios Generales de Servicios

- ▣ Se establece trato de nación más favorecida para asegurar el mejor acceso.
- ▣ No se tendrá la obligación de residir en el lugar donde se presta el servicio.

- ▣ Se facilitará el reconocimiento mutuo de licencias en materia de servicios profesionales.

a) Transporte Terrestre

- ▣ La apertura será en un periodo de transición de 10 años con el establecimiento de un mecanismo de salvaguardia temporal.
- ▣ A los tres años, EUA permitirá la entrada de camiones mexicanos a sus estados fronterizos y 49% de inversión extranjera en empresas de autobuses y de transporte de carga internacional. México otorgará derechos similares a sus contrapartes.
- ▣ Al 6o. año, los territorios de los tres países quedarán totalmente abiertos al cruce transfronterizo de transporte terrestre.
- ▣ Al 7o. año, el porcentaje de inversión extranjera permitida se incrementará, en EUA a 100% y en México a 51%. Solo hasta el 10o. año, México permitirá una participación de 100%.

b) Telecomunicaciones

- ▣ Los servicios básicos en este rubro no se negociaron.
- ▣ Los agentes económicos de los tres países tendrán acceso no discriminatorio a las redes y servicios públicos de telecomunicaciones.

c) Servicios Financieros

Principios Generales:

- ▣ Se excluye la política monetaria y cambiaria, las actividades que formen parte de los sistemas de seguridad social y las de la banca de desarrollo.
- ▣ El sistema de pagos se mantiene bajo control mexicano.
- ▣ El acceso al mercado mexicano solo se podrá realizar bajo la forma de instituciones subsidiarias.
- ▣ Se extenderá a las partes las concesiones que se otorguen en cualquier otro país.

Bancos:

- ▣ Se establecen límites individuales de 1.5% de participación máxima de mercado. También se establecen límites agregados de participación extranjera que crecerán de 8% a 15% en seis años.
- ▣ Posteriormente, si la participación extranjera agregada en el mercado mexicano supera el 25% se permite una salvaguarda temporal.
- ▣ Canadá exime a México del límite de 25% de capital no canadiense en un banco y del límite de participación extranjera en los activos del sistema bancario canadiense.

Casas de Bolsa:

- ▣ Se limita la participación extranjera en el sistema al 10% inicialmente y al 20% al final del 6o. año.
- ▣ Se permite la aplicación de salvaguardias temporales después de la transición, si la participación extranjera supera el 30% del capital del sistema.

Seguros

- ▣ Se podrán establecer sociedades de coinversión con mexicanos, con incrementos graduales en la participación accionaria, hasta alcanzar el 100% en el año 2000.
- ▣ Se podrán constituir subsidiarias hasta con el 100% del capital extranjero, pero con límite individual de participación en el mercado del 1.5% y un límite agregado que se incrementará gradualmente hasta eliminarse en el año 2000.

IV Inversión

Régimen:

- ▣ No se impondrán requisitos de desempeño a inversionistas, como exportar un porcentaje determinado de su producción o alcanzar cierto grado de consumo doméstico. México se reserva la aplicación temporal de ciertos programas como los de industria maquiladora, PITEX y el automotriz.

- Se garantiza la libre convertibilidad de la moneda y las transacciones al exterior, excepto en caso de quiebra o evidencia criminal.
- Los gobiernos solo podrán expropiar inversiones por causa de utilidad pública, de manera no discriminada y con el pago de una indemnización al valor del mercado.

V Disposiciones Generales

a) Normas

- No se solicitará a los bienes y servicios extranjeros mayores requisitos que a los domésticos.
- Se utilizarán las normas internacionales como marco básico de referencia.
- Se establecerá un comité de normas técnicas.

b) Compras del Sector Público

- Se establecerán disciplinas para la expedición de convocatorias, la calificación de proveedores, el desarrollo de concursos y la asignación de contratos, así como un recurso administrativo de revisión.
- Se acordaron reservas a los compromisos para ciertas compras estratégicas y por seguridad nacional. En el caso de México, se reservará el derecho de no licitar internacionalmente un porcentaje de la adquisición de bienes y servicios gubernamentales a fin de asegurar a industrias nacionales (como la de bienes de capital, farmacéutica y de la construcción), escalas de producción y periodos de transición adecuados.

c) Prácticas Desleales

- Se establecen distintos mecanismos para la revisión de "dumping" y subsidios.
- Se podrá convocar a grupos arbitrales para la revisión de las resoluciones definitivas del país importador.
- Las partes podrán solicitar a instancias arbitrales su opinión sobre las disposiciones y procedimientos "antidumping" de los países.

- ▣ Se modernizará la Ley de Comercio Exterior y se creará el Tribunal de Comercio Exterior.

d) Salvaguardas

Bilaterales:

- ▣ Permitirán suspender el proceso de desgravación arancelaria o aumentar el arancel de un producto al nivel previo a la entrada en vigor del TLC.
- ▣ Serán aplicables solo durante el periodo de transición del TLC y por un plazo único de 3 años.
- ▣ Obligarán a un mecanismo de compensación a la parte afectada.

Globales:

- ▣ Serán aplicables a las importaciones de todo el mundo.
- ▣ Los países signatarios serán excluidos de estas salvaguardias cuando no figuren entre los cinco primeros proveedores y cuando no contribuyan al daño serio.

e) Movilidad Temporal de Personas

- ▣ Se darán facilidades para el ingreso temporal de visitantes de negocios, comerciantes e inversionistas, personal transferido dentro de una misma compañía y profesionistas.

f) Propiedad Intelectual

- ▣ Se respeta el espíritu de la legislación mexicana sobre propiedad industrial y derechos de autor
- ▣ EUA otorgará a México trato no discriminatorio en la protección de patentes.
- ▣ Las partes extenderán protección a circuitos integrados y a variedades vegetales.
- ▣ Canadá y EUA reconocerán al tequila y al mezcal como productos distintos mexicanos y solo permitirán su comercialización si se producen en nuestro país y cumplen con las normas mexicanas.

- En materia de derechos de autor se brindará a los programas de cómputo la misma protección que a las obras literarias; se prohibirá la comercialización no autorizada de algunas señales de satélite y se brindará protección a películas mexicanas.

g) Solución de Controversias

- Se instrumentará un mecanismo sencillo y transparente que contará con tres instancias: La consulta entre gobiernos, los procedimientos ante la Comisión de Comercio de América del Norte (Órgano Trilateral de Administración del Tratado) y el Arbitraje.

3. Acuerdos Paralelos del TLC Concluidos el 12 de Agosto de 1993⁷

Ante el condicionamiento del gobierno del presidente de EUA, William Clinton, para firmar el TLC, a las negociaciones de acuerdos paralelos sobre los aspectos laboral y medio ambiente, México se vió forzado para llevar a cabo dichas negociaciones.

Finalmente nuestro país aceptó el contenido de los denominados "*Acuerdos Paralelos*" indicando que cumplían con los tres principios de la negociación:

- a) Respeto a la soberanía de México.
- b) No reabrir el Tratado de Libre Comercio (Compatibilidad con el TLC).
- c) No constituyen medios encubiertos de nuevas formas de proteccionismo.

Cabe señalar que aparte de los Acuerdo Paralelos en Materia Ambiental y Laboral, también se emitieron dos Entendimientos, en materia de Financiamiento de Proyectos Fronterizos y de Salvaguardas.

7 Serra Puche, Jaime. "Informe ante el Senado de la República sobre los Resultados de la conclusión de las negociaciones sobre los Acuerdos Paralelos al TLC", 17 de agosto de 1993.

Acuerdo Sobre Cooperación Ambiental

a) Objetivos

- ▣ Conservar, proteger y mejorar el medio ambiente en los tres países para elevar la calidad de vida de los habitantes.
- ▣ Aumentar la cooperación trilateral.
- ▣ Evitar medidas que representan distorsiones comerciales o proteccionismo encubierto.
- ▣ Promover la aplicación efectiva y transparente de las leyes ambientales de cada país y de sus procedimientos por parte de las autoridades respectivas.

b) Obligaciones

- ▣ De acuerdo al principio de respeto a la soberanía de cada país, se confirma el derecho de las partes a establecer sus propias políticas, prioridades, leyes y procedimientos.
- ▣ Mantener niveles adecuados de protección ambiental.
- ▣ Publicar y notificarse entre sí sobre: el status de su marco legal, reglamentario y administrativo.
- ▣ Proporcionar acceso a la información relevante. Se establecerá un proceso de notificación cuando una parte decida prohibir o restringir severamente el uso de ciertos pesticidas, sustancias químicas y tóxicas.
- ▣ Los gobiernos deberán aplicar sus respectivas legislaciones a través de: inspecciones, auditorías (que solo serán efectuadas por autoridades nacionales), difusión de información sobre cumplimiento, medición y arbitraje; establecimiento de mecanismos para otorgar licencias y autorizaciones especiales y establecimiento y ejecución de multas y penas.
- ▣ Garantizar un acceso transparente a los procedimientos administrativos y judiciales para asegurar la aplicación de la legislación ambiental.

c) Integración

Este acuerdo crea la Comisión para la Cooperación Ambiental, que será integrada por un consejo ministerial, un secretariado y un comité de asesor conjunto.

Acuerdo Sobre la Cooperación Laboral

a) Objetivos

- ▣ Promover una mayor cooperación entre los tres países a través del intercambio de información y estadísticas, y el desarrollo de programas en beneficio de los trabajadores.
- ▣ Asegurar la aplicación efectiva de las leyes laborales de cada país.
- ▣ Estimular la competitividad con base en el mejoramiento de la productividad, la calidad y la innovación.
- ▣ Contempla las relaciones con la Organización Internacional del Trabajo e incluye la reafirmación de principios como son: la libertad de asociación, el derecho de negociación colectiva, el derecho de huelga, la prohibición del trabajo forzado, las restricciones al trabajo de menores, la no discriminación, la seguridad e higiene y la protección de los trabajadores migrantes.

b) Obligaciones

- ▣ Los gobiernos deben identificar y aplicar los medios más adecuados para alcanzar los objetivos mencionados.
- ▣ Asegurar una aplicación efectiva de sus propias leyes y disposiciones.
- ▣ Se mantiene intacta la soberanía de cada país debido a que ninguna disposición del Acuerdo obliga a modificar su legislación laboral, sus disposiciones procesales o cualquier otro reglamento interno. Así mismo, se establece que ningún laudo laboral podrá ser objeto de revisión o adecuación sobre la base del Acuerdo.
- ▣ Proporcionar amplia difusión a sus leyes, reglamentos, procedimientos y otras disposiciones administrativas.
- ▣ Los gobiernos se comprometen en el marco de sus disposiciones legales y en el ámbito de su aplicación, a adoptar prácticas para reforzar el cumplimiento de las propias disposiciones. Para esto, podrán realizar

inspecciones, iniciar averiguaciones y otras medidas contempladas en sus propias leyes como son la conciliación y el arbitraje, todo llevado a cabo por las propias autoridades nacionales.

- ▣ Garantizar a las personas que tengan un interés jurídico reconocido, el acceso a las instancias judiciales y administrativas, con el objeto de que puedan participar en los procedimientos laborales.

c) Integración

- ▣ Este acuerdo contempla la creación de una comisión laboral formada por un consejo ministerial, un secretariado coordinador y tres oficinas nacionales administrativas.

Entendimiento Sobre Financiamiento de Proyectos Fronterizos

- ▣ Se convino con Estado Unidos en desarrollar un programa de financiamiento para mejorar la infraestructura en la frontera común, que deberá atender el tratamiento de aguas, el manejo de desechos sólidos y otras áreas relacionadas con el mejoramiento ambiental. Este programa deberá movilizar recursos substanciales, públicos y privados y se apoyará en tres aspectos fundamentales:
- ▣ La creación de una institución coordinadora de proyectos.
- ▣ El establecimiento de diversas fuentes de financiamiento incluyendo la creación de un fondo bilateral con aportaciones de los gobiernos federales.
- ▣ La definición de criterios para aplicar los recursos y otorgar viabilidad financiera a los proyectos.

Entendimiento Sobre Salvaguardas

- ▣ Se acordó crear un grupo de trabajo, con representantes de los tres países, que funcionará como un foro de consulta, cuando una parte estime que existe un crecimiento anormal de las importaciones o contemple el recurso a una salvaguardia, dicho grupo reportará a la Comisión del Tratado de Libre Comercio.
- ▣ A petición de una parte y con la aprobación de la Comisión del TLC, el grupo estudiará la evolución de variables tales como productividad, el comercio, el empleo y otros factores económicos relevantes para aplicar una salvaguardia en un caso específico.

- El grupo también considerará cualquier otro asunto relacionado con el capítulo del TLC referente a los aspectos para aplicar salvaguardias globales así como las bilaterales que solamente se podrán utilizar durante el periodo de transición del TLC.

F. Incertidumbre Sobre la Integración Regional

1. El Proteccionismo de Estados Unidos

El acelerado proceso de apertura comercial mexicana que se conjuga con un marcado estancamiento de las negociaciones comerciales multilaterales se enfrenta al mismo tiempo con un cierto endurecimiento de la política proteccionista de Estados Unidos.

En efecto, durante la década de los ochenta, Estados Unidos se convirtió en líder mundial en acciones de impuestos compensatorios y antidumping siendo México el país más severamente sancionado.

El vecino país del norte cuenta con un gran historial de casos relativos al tipo de BNA antes mencionados, emprendidos contra sus socios comerciales. De acuerdo a un Reporte emitido en julio de 1990 por la Oficina de Contabilidad General de E.U.A., se establece que las empresas de dicho país iniciaron 395 casos antidumping durante el periodo 1980-1989, mientras que durante el mismo periodo se presentaron aproximadamente 397 casos de impuestos compensatorios.

Por lo que se refiere a las acciones de impuestos compensatorios iniciados por los EUA contra empresas mexicanas de 1980 a 1990 se registraron 27 casos de un total de 177. Esta situación ubicó a México como primer objetivo de este tipo de acciones por parte de las firmas estadounidenses, según se indica en el Cuadro 7.

Cuadro 7
Acciones de Impuestos Compensatorios Iniciados en los
Estados Unidos Contra Diversos Países
(1980-1990)

Exportador	Número de Iniciaciones
Economías de Mercado Industrializadas	
Canadá	7
Francia	12
Italia	8
Nueva Zelanda	6
España	8
Otros	22
Subtotal	63
Economías en Desarrollo	
Argentina	5
Brasil	16
Korea	8
MEXICO	27
Perú	6
SudAfrica	9
Venezuela	5
Otros	33
Subtotal	109
Economías No de Mercado del Este de Europa	5
TOTAL	177

Fuente: Siac, R. Cecilia. "The use and abuse of unfair trade remedy laws: The Mexican-U.S. experience", Mimeo, 1990

Es necesario señalar que los principales sectores industriales mexicanos que resultaron afectados son: hierro y acero, vidrio, productos químicos y cemento. Las tasas de impuestos compensatorios variaron de acuerdo a la industria, siendo el promedio aplicado de 6.61%.

Es importante indicar que de todos los productos afectados por acciones de impuestos compensatorios contra productos mexicanos el 26% de los casos fue iniciado contra la industria de hierro y acero. (Algunos de estos casos precedieron la Firma de Acuerdos de Restricción Voluntaria (ARV), el cual está vigente hasta la fecha. Este Acuerdo consiste en la imposición de cuotas respecto a un porcentaje de consumo estadounidense).

Así mismo, se debe mencionar que los Estados Unidos han restringido sus importaciones de acero y productos de acero mexicanos desde septiembre de 1989 bajo un *"Programa de Liberación en Comercio de Acero"*. Esta situación se percibe como la barrera no comercial más pronunciada por parte de los Estados Unidos hacia el sector acerero de nuestro país.

De tal forma, este tipo de acciones daña a las industrias que muestran poseer una ventaja comparativa, ya que la supuesta liberación que postula el mencionado programa estadounidense fue otorgada en algunos productos en los cuales los productores mexicanos poseen poca o ninguna ventaja comparativa.

Por otra parte, en cuanto a las acciones antidumping iniciadas por EUA contra las empresas mexicanas, se registraron 8 casos durante el periodo 1980-1990. Es importante indicar que el 50% de las investigaciones resultaron en la imposición de impuestos, mientras que el promedio final de tarifas impuestas fue de 30.38%. Las principales industrias afectadas fueron las del acero y cemento.

En efecto, México ha impugnado la aplicación de impuestos por parte de los Estados Unidos a las exportaciones nacionales de cementos gris, portland y clinker. Esta acción (que de cualquier forma pudo haberse iniciado como impuesto compensatorio antes de 1986 ya que no requiera la *"prueba de daño"*) fue demandada como una acción antidumping contra Cementos Mexicanos (Cemex) que es la compañía cementera más grande de México.

Es importante mencionar que independientemente del monto de la indemnización que Cemex debe pagarle a sus 7 empresas acusadoras por el supuesto daño causado (para lo cual tuvo que depositar desde abril de 1990 una fianza equivalente a 23 centavos por cada dólar exportado a Estados Unidos) se gastó 3.5 millones de dólares durante casi 11 meses que duró el proceso en su contra.

"Las compañías rivales de Texas, Florida, Nuevo México y Arizona, que acusaron injustamente de comerciar con dumping o subsidio al pujante consorcio regiomontano (Cemex) ... no solo fracturaron

*su tendencia exportadora, su prestigio y su solvencia moral frente a su clientela, sino le causaron un quebranto económico serio.*⁸

De tal forma, en agosto de 1990, el Departamento de Comercio de los Estados Unidos aplicó a las importaciones de cemento mexicano un impuesto antidumping que oscila en un rango de 3.69% a 57.96%.

Esta situación afectó notablemente las exportaciones de los fabricantes mexicanos del mencionado producto debido a que las ventas realizadas a Estados Unidos en 1990 disminuyeron en 50% en relación a 1989, al pasar de 3.6 a 1.8 millones de toneladas, lo cual representó una severa merma en la captación de divisas para el sector correspondiente.

Otra acción antidumping de gran relevancia aplicada por Estados Unidos ha dañado la exportación de televisores de México. En efecto, esta acción proteccionista se presentó en el periodo en que nuestro país era el principal proveedor de televisores a color para el mercado estadounidense. De acuerdo a la información emitida por la Secofi, la participación en 1989 de televisores a color de México en las importaciones de EUA representó el 43%.

"... rigidizado al máximo el esquema proteccionista con disfraz de antidumping, siguen las televisiones, con el agravante de que éstas las producen empresas maquiladoras de Estados Unidos, Japón y Alemania establecidas en nuestro país. Y aquí la acusación no es que se están vendiendo en la nación de allende el Bravo a un precio inferior al de aquí, sino que aquí no se venden en mayores porcentajes, pese a que el último decreto para fomento de este tipo de industria terminal establece que pueden colocar hasta 20 por ciento de un producto en el mercado doméstico.

*De hecho, la acusación es tan ridícula y la injusticia tan evidente y tan inminente, que por primera vez en la historia del Acuerdo General sobre Aranceles y Comercio, GATT, un país acusa a otro por una falta que aún no se comete.*⁹

8 La Jornada, "¿Reciprocidad?, México: Sec. Economía, 17 de agosto de 1990, p.23.

9 La Jornada. "Antidumping-antiMéxico. México: Sec. Economía, 12 de noviembre de 1990, p.27

Es necesario señalar que con los casos antes descritos se hace más grande la lista de los productos mexicanos que han enfrentado acusaciones de dumping en Estados Unidos: cubetas de acero, cámaras fotográficas, globos y pelotas de latex, ropa, textiles, productos de vidrio y cables de acero, solo para mencionar algunos de los productos más importantes.

Con respecto a esta situación, es sobresaliente el porcentaje de hallazgos preliminares afirmativos emitidos por la Comisión de Comercio Internacional de los EUA debido a que la mayoría de estos casos resultó en determinaciones finales positivas para el periodo 1980-1989.

Los porcentajes de hallazgos preliminares decretados contra México fueron de 63% en el caso de investigaciones antidumping y de 65% en el caso de acciones de impuestos compensatorios.

El número final de determinaciones afirmativas no cambió mucho con respecto a los hallazgos preliminares: 50% en ambos casos de acciones antidumping y compensatorias.

Es así como la falta de precisión en las disposiciones del GATT permite interpretaciones unilaterales de las Partes Contratantes (principalmente países desarrollados) que han roto tradicionalmente con el espíritu del sistema.

Las disposiciones antidumping y los procedimientos para la aplicación de impuestos compensatorios concebidos originalmente para enfrentar prácticas desleales, se han desvirtuado totalmente al emplearse como mecanismos que restringen las exportaciones de México.

De tal forma, que nuestro país después de haberse adherido al GATT se da cuenta que este organismo no es el rector pleno del comercio internacional que buscaba a fin de detener la oleada de acciones "neoproteccionistas" (BNA) aplicadas en su contra, especialmente por parte de Estados Unidos.

2. Neoproteccionismo y TLC

Por otra parte, la conclusión del Tratado de Libre Comercio no exime a México de seguir siendo objeto de acciones proteccionistas estadounidenses, en especial, de la aplicación de impuestos compensatorios y medidas antidumping.

Ante la imposibilidad de competir contra ciertos productos en los que México tiene ventajas comparativas, las empresas estadounidenses han presionado a su gobierno para legalizar sus acciones proteccionistas con el fin de favorecer sectores específicos.

Desafortunadamente, esta situación se fortalece ante la ausencia de un acuerdo internacionalmente aceptado sobre la normatividad en materia de subsidios, lo cual permite a Estados Unidos (y a Canadá) decidir en forma unilateral qué constituye un impuesto compensatorio y emprender unilateralmente la represalia en contra de la parte "ofensora".

Conviene señalar que el TLC solo contempla el establecimiento de diversos mecanismos para la revisión de casos de subsidios y dumping. En tanto que la Ronda Uruguay al llegar a su término en abril de 1994 (después de 46 años de existencia del GATT) apenas determina la instauración de reglas de comercio más claras con respecto a estas prácticas desleales.

Ya se ha mencionado durante el desarrollo de este trabajo que en las relaciones vigentes México-EUA, el principal obstáculo a las exportaciones de nuestro país ha sido la frecuente utilización de barreras no arancelarias que a diferencia de los aranceles, se caracterizan no solo por el efecto real (en la aplicación de sanciones) sino también por su efecto intimidatorio que implica un daño potencial restrictivo a productos similares.

Así, el uso de barreras no arancelarias también afecta en forma decisiva las exportaciones, no solo porque este tipo de obstáculos no son negociables, sino porque es difícil evaluar la magnitud de los perjuicios causados.

Lo anteriormente expuesto se confirma con los casos más recientes de ataque a los sectores mexicanos del acero y cemento efectuados por nuestro principal socio comercial.

En efecto, el Departamento de Comercio de Estados Unidos dictó una "sentencia preliminar" en contra de seis países, entre ellos México, por invadir el mercado estadounidense con tubería de acero estándar con precios inferiores a su costo (dumping).

Los impuestos compensatorios provisionales a las empresas mexicanas determinadas el 24 de abril de 1992, se ubicaron desde 27.54% para Hylsa hasta 96.29% para Industrias Monterrey, suficiente para expulsarlas del mercado mencionado.

También dentro del sector acerero, el 27 de julio de 1993 la Comisión Internacional de Comercio de Estados Unidos anunció el resultado de sus investigaciones sobre el daño a la industria siderúrgica de ese país por importaciones de diversos productos procedentes de México y otros países en condiciones desleales de comercio en base a la denuncia de doce empresas estadounidenses. Para la placa de acero mexicana, se determinó un impuesto compensatorio de 20.25%.

La Secofi informó que prepararía en coordinación con Altos Hornos de México (empresa afectada) la impugnación del fallo ante el GATT y la Corte Internacional de Comercio de Nueva York.

Por lo que se refiere al sector cementero, el siguiente caso ilustra en forma contundente como será el comportamiento de las relaciones comerciales México-EUA en el marco del Tratado de Libre Comercio en relación a los sectores en los que nuestro país posee ventajas comparativas.

A pesar de que México demostró ante el Comité Antidumping del GATT que sus exportaciones de cemento al mercado de Estados Unidos no se realizan en condiciones de dumping y que por lo tanto se debía reintegrar el monto de los impuestos cobrados a la empresa Cementos Mexicanos (Cemex), el 1o. de septiembre de 1993, el Departamento de Comercio Estadounidense decretó un nuevo incremento a los impuestos antidumping de 30.7% a 42.84%, por considerar que persiste un margen de competencia desleal. Ante esta situación, Cemex solicitó nuevamente la intervención del gobierno mexicano ante el pleno del GATT.

Al respecto, conviene señalar que es indispensable establecer mecanismos específicos de solución de controversias que garanticen a México la consecución de retribuciones por concepto de abusos en la utilización de medios supuestamente legales por parte de Estados Unidos.

Desafortunadamente, como ya se indicó, el Tratado de Libre Comercio México, Estados Unidos, Canadá contempla mecanismos de arreglo de disputas comerciales pero la reglas gubernamentales que rigen las medidas anti-dumping y la aplicación de impuestos compensatorios permanecieron intactas. En este sentido, el TLC solamente establece los mecanismos para la revisión de dichas prácticas desleales.

Capítulo V

Reorganización de la Estrategia Empresarial ante la Globalización Económica

A. Criterios Teóricos de la Administración Tradicional de las Empresas en México

Las empresas mexicanas han implementado y desarrollado procesos administrativos y de dirección basados en el método clásico de formulación de estrategias que parece ser actualmente insuficiente para encarar en forma exitosa una competencia regional e internacional substancialmente distinta.

En efecto, el versátil desarrollo de nuevas estrategias organizativas en el mundo, pero especialmente en Estados Unidos, y la entrada en vigor del Tratado de Libre Comercio hacen indispensable una readecuación de la forma tradicional en que operan empresarialmente las firmas nacionales.

La estrategia competitiva mexicana se ha reducido esencialmente a definir y combinar una serie de objetivos y políticas necesarias para alcanzar las metas propuestas. Este enfoque teórico-administrativo sustentado en formulaciones estáticas de tipo "*objetivos-políticas*" generan una planeación empresarial implícita resultado de un simple actividad agregada de los diferentes departamentos funcionales de la empresa y coarta en cierto sentido el espíritu empresarial emprendor, más dinámico.

En este sentido se presenta un resumen de los principales criterios administrativos que han guiado tradicionalmente la acción empresarial en México, dichos criterios contemplan: la previsión, la planeación, la organización, la integración, la dirección y el control¹.

1 Royes Ponce, Agustín. *Administración de Empresas*, (1a. parte), México: Editorial Límusa S.A. de C.V., 40a. reimpr., 1994.

1. Previsión

Las empresas mexicanas han utilizado tradicionalmente la previsión para determinar, mediante investigaciones técnicas, las condiciones futuras en las que podrían estar involucradas y poder establecer los cursos de acción para conseguir las metas propuestas.

La previsión administrativa se efectúa teniendo en cuenta los diferentes elementos de certeza y probabilidad, para lo cual las firmas se apoyan en sus experiencias propias y/o ajenas, así como en los diversos métodos estadísticos para reforzarlas. Esta previsión administrativa se realiza normalmente bajo elementos de incertidumbre ya que intervienen factores externos a la empresa, además de las decisiones humanas lo que implica necesariamente un riesgo.

De tal forma, la previsión administrativa mexicana se ha sustentado en una serie de hechos fehacientes que son evaluados cualitativa y cuantitativamente:

a) Objetivos

Constituyen la directriz de lo que la empresa desea obtener y por lo tanto deben estar perfectamente definidos. Existen diversos tipos de objetivos, pero todos ellos deben estar orientados a contribuir con la finalidad que persigue la empresa.

Así, en las empresas mexicanas lucrativas los dueños o los empresarios han establecido tradicionalmente como de corto, mediano y largo plazo.

b) Investigaciones

Esta etapa consiste en detectar el mayor número de factores positivos y negativos que puedan influir o inclusive modificar los cursos de acción para obtener el objetivo propuesto. Dichos factores se clasifican de la siguiente manera:

I. Factores Externos a las Empresas

1. Políticos: Condiciones políticas y legales e intervención y controles gubernamentales.

2. Económicos: Renta nacional, general y por sectores; nivel general de precios y salarios; capacidad adquisitiva general y del sector mayoritario en el área de consumo en estudio; política impositiva.

3. Sociales: crecimiento y distribución demográficos; movilidad de la población; situación del movimiento sindical y nivel de capacidad del futuro personal.

4. Técnicos: maquinaria y equipo disponibles así como su posibilidad de adaptación a las necesidades específicas; patentes, sistemas de trabajo y producción.

II. Factores Internos a las Empresas

1. Los mismos objetivos fijados

2. Capital disponible

3. Provisiones

4. Registros contables

5. Registros estadísticos

6. Abastecimientos más adecuados

III. Mercados

Este factor puede considerarse tanto interno como externo ya que aunque está fuera de las empresas está estrechamente relacionado con el tipo de las mismas:

1. Demanda actual de un producto

2. Fuerza y amplitud de la competencia

3. Posibilidad de abrir o ampliar mercados

4. Desarrollo del producto, de acuerdo con los gastos y necesidades del consumidor

5. Efectividad de la publicidad

c) Cursos Alternativos de Acción

Es el conjunto de posibles opciones con que cuenta la empresa para resolver el problema de cómo lograr la adaptación más eficiente de los medios a los objetivos que se persiguen. De tal forma, que la administración de las empresas mexicanas es mejor en la medida en que cuenten con un mayor número de cursos alternativos de acción que puedan cambiarse o combinarse de acuerdo con las circunstancias que se les presenten.

Antes de seleccionar uno o varios cursos alternativos se utilizan criterios de evaluación entre los que se encuentran; el riesgo esperado en comparación con posibles beneficios; la mayor economía de esfuerzos; tiempo necesario para desarrollar cada curso así como la limitación de recursos humanos y materiales existente.

2. Planeación

Una vez definidos sus objetivos las firmas nacionales fijan el curso concreto de acción que debe seguir, determinando los principios que la guiarán, la secuencia de operaciones para efectuarla y estableciendo tiempos necesarios para ello.

La planeación se ha realizado generalmente en forma precisa y más o menos flexible a efecto de constituirse en un factor determinante para calcular adecuaciones futuras. Así mismo, los planes empresariales se coordinan de manera jerárquica con la finalidad de formar uno solo, es decir, en un mismo plan suelen encontrarse todas las normas de acción aplicables para la consecución de los objetivos de las empresas.

a) Políticas

Son los criterios generales que tienen la finalidad de guiar la acción, definiendo el ámbito en el cual los jefes toman las decisiones que les corresponden. Así, las políticas sirven para formular, interpretar o suplir normas específicas y se clasifican de la siguiente manera:

I. Políticas externamente impuestas

Las firmas, a efecto de evitar una dirección inadecuada, deben reconocer la existencia de estas políticas impuestas por la Ley (proporcionalidad trabajo-salario que se indica en la Constitución), por los Sindicatos

(Contratos Colectivos, preferencia de trabajadores, etc.), por la costumbre (no admitir mujeres en ciertos trabajos).

II. Políticas de apelación

Se forman a través de consultas que los jefes intermedios hacen a los superiores, formándose una norma de aplicación o interpretación por tres o cuatro resoluciones de ese tipo.

III. Políticas expresamente formuladas

Se establecen de manera precisa y preferentemente por escrito con el fin de regir una área determinada. Estas políticas pueden ser generales (aplicables a toda la empresa en su conjunto) y particulares (aplicables a un departamento específico).

Conviene señalar que las políticas constituyen uno de los medios básicos para poder delegar autoridad, ya que si se carece de ellas sería imposible que el delegado ejecute su función con el sentido que el delegante necesita para lograr los objetivos propuestos.

b) Procedimientos

Son los planes que establecen la secuencia cronológica más eficiente a efecto de obtener los mejores resultados en cada función específica de una empresa.

Los procedimientos se presentan en todos los niveles de una empresa, pero obviamente son más numerosos en los niveles operativos a diferencia de las políticas que se forman en los niveles ejecutivos.

Todos los procedimientos implican un "gasto de tiempo" pero sirven para obtener un ahorro permanente en el futuro, por lo tanto se fijan por escrito y de preferencia en forma gráfica. Así mismo, se revisan periódicamente para evitar la rutina y su duplicación innecesaria.

c) Programas, presupuestos y pronósticos

Los programas son los planes que determinan principalmente el tiempo requerido para realizar cada una de las partes o secciones que los integran, así como los objetivos y secuencia de operaciones. Se clasifican como generales y particulares y de corto y largo plazo.

Los programas son aprobados cuando se presentan con todos sus detalles, es decir, que determinen los costos y beneficios que habrán de producir en términos económicos. También deben indicar un tiempo mínimo para la obtención de esos resultados.

Mientras que los presupuestos son una modalidad especial de los programas y se caracterizan por determinar cuantitativamente los elementos programados. Se denominan "*financieros*" si cuantifican unidades monetarias y "*no financieros*" si estiman elementos diferentes a los monetarios tales como cantidades de producción, de desperdicios, de horas-hombre requeridas, etc.

Los pronósticos constituyen un tipo especial de presupuestos cuya característica principal es establecer el número de unidades que se espera vender, gastar, producir, así como los costos y utilidades de la empresa.

Este tipo de planes se basan en las experiencias pasadas de las empresas (proyectadas hacia el futuro mediante instrumentos técnicos) para estimar lo que se espera lograr.

3. Organización

En México, un gran número de firmas operan en base con la organización empresarial clásica la cual determina la estructuración técnica de las relaciones entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos, con el fin de lograr la eficiencia dentro de los planes y objetivos que pretende conseguir.²

Este tipo de organización, generalizado en nuestro país, recopila y concretiza en forma tradicional todos los aspectos que la previsión y la planeación señalan respecto a la operatividad de una empresa.

Así, las empresas mexicanas tradicionales cuentan con las tres áreas básicas que son: producción, ventas y finanzas, destacando alguna de ellas en función del giro de la empresa. Normalmente en la mayoría de las empresas a estas tres áreas se añade el área de "*recursos humanos*".

2 Reyes Ponce, Agustín. *Administración de Empresas*, (2a. parte), México: Editorial Limusa S.A. de C.V., 29a. reimpr., 1994.

Sistemas de Organización

Son las diferentes combinaciones estables de la división de funciones y la autoridad, por medio de las cuales se efectúa la organización. Se expresan en las cartas o gráficas organizacionales y se complementan con los Análisis de Puestos.

Existen tres sistemas fundamentales a los que actualmente se agrega el de Comités.

Organización Lineal o Militar

Se caracteriza porque la autoridad y responsabilidad correlativas se transmiten íntegramente a través de una sola línea para cada persona o grupo.

En este sistema cada individuo tiene únicamente un solo jefe para todos los aspectos y solo de él recibe instrucciones. Así mismo solamente le reporta a ese jefe.

Organización Funcional o de Taylor

Frederick Wilson Taylor observó que en la organización lineal no se daba la "especialización" y señalaba que un mayordomo debía tener conocimiento en ocho campos:

1. Checar tiempos y establecer costos
2. Elaborar tarjetas de instrucción
3. Determinar itinerarios de trabajo
4. Vigilar la disciplina del taller
5. Cuidar el suministro oportuno de materiales, instrumental, etc.
6. Dar adiestramiento
7. Llevar control de calidad
8. Cuidar del mantenimiento y reparación

Taylor consideraba que una persona con estas capacidades sería un jefe de rango superior. De tal forma, propuso que el trabajo de ese "mayordomo" se dividiera en ocho especialistas, uno para cada actividad indicada, y que los ocho tuvieran autoridad, cada uno en su propio campo sobre la totalidad de su personal.

Actualmente esta organización se realiza en los altos niveles de la empresa, en los que cada área (producción, finanzas, ventas y recursos humanos) tiene autoridad en sus respectivos ámbitos sobre todo el personal que pertenece a cada una de ellas.

Organización Lineal y Staff (Lineal y de estados mayores)

Este sistema se caracteriza por tomar de la organización lineal el concepto de la autoridad y responsabilidad íntegramente transmitida por medio de un solo jefe para cada función. Pero dicha autoridad recibe asesoramiento y servicio técnico (o grupos de ellos) especializados para cada función.

Actualmente, este es el sistema más seguido sobre todo por las grandes empresas. Su éxito consiste en los conceptos de asesoramiento y servicio.

Un grupo asesora cuando realiza las siguientes actividades:

- a) Investiga en forma permanente lo que se puede mejorar o innovar.
- b) Planea esas mejoras para la empresa.
- c) Sugiere planes concretos y detallados a la gerencia hasta obtener su plena aprobación.
- d) Obtiene la aceptación y colaboración de los jefes de línea, por medio del convencimiento.
- e) Instruye para la implantación de los nuevos sistemas y ayuda a establecerlos.
- f) Resuelve cualquier duda o problema al inicio y durante su operación.
- g) Revisa en forma permanente los resultados a efecto de estar siempre en posibilidad de ofrecer nuevamente sugerencias de mejoras.

Un grupo da servicio cuando realiza las siguientes actividades:

- a) Efectúa tareas a nombre de los jefes de línea.
- b) Lleva a cabo ciertas funciones en representación de los jefes de línea.

Lo más relevante en este aspecto de servicios es que el jefe Staff haga notar que no obra con autoridad propia sino delegada y que lo hace a nombre y representación del jefe de línea.

Los Comités

Es un conjunto de personas que se reúnen para deliberar, decidir o ejecutar en común y en forma coordinada algún acto o función. Se clasifican en tres tipos:

Comités Consultivos: se encargan de analizar determinados asuntos y emitir dictámenes que sugieran soluciones a los encargados de llevar a cabo acciones de decisión o ejecución.

Comités Decisorios: Se caracterizan por limitar la autoridad de algún funcionario, al exigirse en ciertas actividades se requiera la mayoría de votos de los integrantes de estos comités, para considerar solucionado un asunto.

Comités Ejecutivos: son aquellos que se forman para impulsar y cuidar que se lleve a cabo alguna función. La eficiencia de esta ejecución implica responsabilizar a personas físicas por cada parte de la acción mientras que el jefe del mismo comité se encarga de coordinar y dar apoyo a dicho proceso.

4. Integración

Es la forma en que las firmas mexicanas obtienen y estructuran los elementos materiales y humanos que la organización y la planeación establecen como necesarios para el funcionamiento adecuado de las empresas. Desde una perspectiva tradicional este proceso de integración se presenta con mayor intensidad cuando se inicia la operación de la empresa (conseguir personal, maquinaria, capital), sin embargo su función es permanente porque articula a la empresa suministrándole ampliaciones o mejoras, sustituyendo a los trabajadores, así como a las máquinas y mobiliario que se ha deteriorado.

La integración clásica requiere de cuatro pasos para integrar al personal a la empresa caracterizada por presentar una estructura organizacional jerárquica:

a) **Reclutamiento:** tiene la finalidad de hacer de esas personas totalmente extrañas a la empresa, candidatos a ocupar un puesto en ella, haciéndolos conocidos a la misma y despertando en ellos el interés necesario.

b) Selección: tiene por objeto escoger entre los distintos candidatos, los más aptos de acuerdo a las necesidades de la empresa en cada puesto.

c) Introducción: tienen la finalidad de estructurar y armonizar al nuevo miembro dentro del grupo social del que formará parte, en la manera más rápida y conveniente.

d) Desarrollo: busca desenvolver las cualidades innatas de cada miembro para obtener su máxima realización y aprovechamiento posibles.

5. Dirección

Es la forma en que las empresas concretizan la planeación administrativa por medio de la autoridad de un administrador, ejercida en base de decisiones, ya sea tomadas directamente, o con más frecuencia, delegando dicha autoridad y vigilando simultáneamente que se cumplan adecuadamente las órdenes emitidas.

Las etapas de la dirección empresarial tradicional y las formas clásicas de autoridad pueden sintetizarse de la siguiente manera:

Etapas de la Dirección

a) Delegación de autoridad ya que administrar es "hacer a través de otros".

b) Ejercer esa autoridad, para lo cual deben precisarse sus tipos, elementos, clases, etc.

c) Establecer canales de comunicación a través de los cuales se ejerza y se controlen sus resultados.

d) Supervisar el ejercicio de la autoridad en forma simultánea a la ejecución de las órdenes.

Autoridad

Es la facultad para tomar decisiones que produzcan efectos. Así mismo se define como el derecho y la obligación correlativa de ser obedecido por otros. Existen cuatro tipos de autoridad que son:

a) **Autoridad formal:** es aquella que se recibe de un jefe superior para ser ejercida sobre otras personas o subordinados. Esta a su vez puede ser de dos tipos lineal o funcional, según se ejerza sobre una persona o grupo de

trabajo solamente por un jefe o por varios que manden en el mismo grupo, cada uno para funciones distintas.

b) Autoridad operativa: es aquella que no se ejerce directamente sobre las personas, sino que da facultad para decidir sobre determinadas acciones. Obviamente, estas decisiones deben ser respetadas y obedecidas por otras personas.

c) Autoridad técnica: es aquella que se tiene en razón del prestigio y la capacidad que dan ciertos conocimientos teóricos o prácticos que una persona posee en determinada materia.

d) Autoridad personal: es aquella que poseen ciertos hombres en base a sus cualidades morales, sociales, psicológicas, etc. que los hacen adquirir una posición superior sobre los demás aún sin haber recibido ninguna autoridad formal. Se identifica con el liderato.

6. Control

Consiste en el proceso de medición de los resultados actuales y pasados utilizados por las firmas nacionales, en relación con las metas esperadas, ya sea total o parcialmente, con el fin de corregir, mejorar y formular nuevos planes que les permitan definir nuevas estrategias competitivas.

El control tradicional empresarial que permite reformular la planeación organizativa de las firmas puede esquematizarse en las siguientes etapas que interactúan en las principales áreas de control:

- a) Establecimiento de los medios de control.
- b) Operaciones de recolección y concentración de datos.
- c) Interpretación y valoración de los resultados.
- d) Utilización de los mismos resultados.

Clasificación de las principales áreas de control de una empresa

- a) Controles de ventas
- b) Controles de producción
- c) Controles financieros y contables
- d) Control de la calidad de la administración
- e) Controles generales

B. Importancia de la Planeación Estratégica de las Empresas Transnacionales

Durante el último decenio, los consorcios empresariales líderes a nivel mundial se han percatado que las estrategias competitivas, para penetrar con mayor fuerza en el mercado, deben provenir ineludiblemente de un "proceso explícito" de formulación global y no de un desarrollo empresarial implícito.

Así, en los años recientes las firmas multinacionales (en cuya vanguardia se colocan las empresas norteamericanas) han desarrollado y consolidado procesos administrativos de "Dirección y Planeación Estratégicos", pues se ha demostrado que los procesos explícitos de formulación de las estrategias empresariales (que aseguran que al menos las políticas de los departamentos funcionales estén coordinadas y dirigidas a un grupo de objetivos comunes) convergen en significativos beneficios para la firma.

La nueva dinámica económica altamente globalizada han impulsado la irreversible tendencia a la creación de nuevas estrategias empresariales desarrolladas en el seno de las influyentes empresas multinacionales, para quienes el antiguo método clásico de formulación de estrategias competitivas ha quedado atrás.

Hoy en día la nueva planeación empresarial no se circunscribe al reducido ámbito del proceso formulativo "objetivos-políticas", pues requiere de un análisis dinámico y complejo de la estructura industrial, de nuevas estrategias y acciones competitivas e inclusive de la proliferación de estudios sobre mercadotecnia internacional.

En efecto, las firmas internacionales se están apoyando en la "planeación estratégica" como un proceso para identificar sistemáticamente las oportunidades y peligros que emergen en el futuro, los cuales entrelazados con otros factores brindan una base óptima para que la empresa emprenda las mejores decisiones en el presente, explore los retos y evite los peligros.³

La "planeación estratégica" es considerada actualmente como un proceso que comienza con el establecimiento de metas organizacionales, donde se

3 Steiner, George A. *Planeación Estratégica*, México: Compañía Editorial Continental S.A. de C.V., 16a. reimpr., 1993, pág. 20

definen estrategias y políticas pero que va más allá porque involucra las decisiones actuales pues observa muy de cerca la cadena de consecuencias de causas y efectos de los procesos decisionales.

Aún más los consorcios multinacionales se han percatado de que los procesos de "planeación estratégica" constituyen una actitud, un forma de vida, es decir, una verdadera cultura organizacional para actuar con base en la observación del futuro vía la construcción de una estructura empresarial sólida producto del esfuerzo sistemático para establecer metas y desarrollar planes.

1. Análisis Estructural Dinámico de la Industria

La competencia industrial adquiere nuevos y diferentes matices a raíz del fortalecimiento de una economía mundial cada vez más estrecha caracterizada por el vertiginoso proceso de globalización que conlleva en sí una vasta liberalización económico-comercial.

Los niveles competitivos se hacen cada vez más intensos y la situación de la competencia inter-firma se vuelve más compleja dependiendo de cinco fuerzas básicas cuya acción conjunta determina en gran medida la rentabilidad potencial de las empresas en el sector industrial.

a) Amenaza de nuevas firmas.

El surgimiento de nuevas empresas en el sector que buscan penetrar y controlar una parte del mercado constituye un factor decisivo para las firmas establecidas quienes emprenden acciones inmediatas en precios y costos determinados en gran medida por las barreras a la entrada⁴ existentes en la rama.

b) Intensidad de la rivalidad entre las empresas existentes.

La necesidad por mejorar la posición actual dentro de la industria o las presiones económicas que conllevan a modificar el status vigente engendran un endurecimiento en la rivalidad competitiva de las empresas.

4 Estas barreras a la entrada son: economías de escala, diferenciación del producto, requisitos de capital, costos cambiantes, acceso a los canales de distribución, desventajas en costos independientes de las economías de escala y política gubernamental.

c) Presión de productos sustitutos.

El acelerado cambio tecnológico que se ha traducido en la proliferación de productos sustitutos (en especial de materias primas) limita finalmente los rendimientos potenciales de un sector al imponer en cierto modo un tope al precio de los productos intensificándose así el nivel competitivo.

d) Poder negociador de los compradores.

Los compradores se convierten también en importantes competidores de un sector determinado al forzar la baja en el nivel de precios, al negociar una calidad superior o más servicios provocando que los competidores industriales compitan entre ellos, estando en el seno de la competencia el grado de rentabilidad.

e) Poder negociador de los proveedores.

Por su parte, los proveedores pueden también ejercer un poder de presión importante sobre los industriales al amenazar con elevar los precios o incluso con reducir la calidad de los productos.

Esta identificación de las fuerzas (que implica la señalización clara de sus causas) que determinan la naturaleza de la competencia en una rama o sector constituye un elemento básico para la planeación estratégica pues gracias a ella la firma posee la capacidad de definir con mayor precisión las fuerzas y debilidades que le son inherentes en función del entorno industrial prevaleciente.

Por lo tanto, la firma está en posición de emprender una mejor estrategia competitiva que comprende una acción ofensiva o defensiva con el fin de crear un status definido contra las fuerzas competitivas indicadas.

2. Estrategias Competitivas y Decisiones Estratégicas

La existencia ineludible en el mercado de las cinco fuerzas competitivas a las que se enfrenta la firma ha hecho indispensable la creación y desarrollo de diversas estrategias empresariales que en mucho determinan la consecución de un mejor desempeño en relación a otras firmas en el sector, es decir, constituyen la base del éxito potencial de una empresa para elevar los rendimientos.⁵

Existen en esencia de dos tipos principales estrategias empresariales: las primeras denominadas "*estrategias genéricas*" que se constituyen en el cimiento de la actividad competitiva en cualquier sector y las "*estrategias competitivas*" específicas al sector industrial cuya implantación efectiva exige un compromiso total que involucra recursos y habilidades empresariales, un firme apoyo de todos los elementos organizacionales de la empresa, así como diferentes arreglos organizacionales, nuevos procedimientos de control y sistemas de incentivos.

2.1 Estrategias Genéricas

a) Liderazgo total en costos

El liderazgo de costos requiere una construcción agresiva de instalaciones productivas que permita alcanzar un elevado nivel de producción en forma eficiente, de un real empeño en lograr la reducción de costos, de un estricto control de costos y de los gastos indirectos así como de la minimización de gastos en áreas como investigación y desarrollo, administrativa y de publicidad.

b) Diferenciación del producto

La segunda estrategia genérica radica en la diferenciación del producto o del servicio brindado y ha demostrado ser un proceso viable para obtener una tasa de rendimiento mayor al promedio en un sector dado, ya que permite crear una posición defendible para enfrentar la intensificación de la competencia.

5 Porter, Michael E. *Estrategia Competitiva*, México: Compañía Editorial Continental, S.A. de C.V., 17a. reimpr., 1993., pág. 55-67

El método de diferenciación puede adquirir diversas formas en el mercado: ya sea por medio del diseño o imagen de marca, a través de la tecnología empleada, vía los servicios otorgados al cliente, o inclusive por medio de modificaciones logradas en la cadena de distribuidores.

c) Enfoque o alta segmentación

Esta estrategia genérica busca fundamentalmente enfocar la actividad empresarial en un segmento de línea de producto determinado y bien definido, en un grupo de compradores específico, o en un mercado geográfico delineado en forma no muy extensa.

La alta segmentación permite a la unidad productiva servir de manera más efectiva y eficaz a un estrecho objetivo estratégico pues las demás empresas compiten en forma mucho más global y en forma poco especializada.

2.2 Estrategias Competitivas en el Sector Industrial

Las empresas insertas en el ramo industrial han adoptado una diversidad de estrategias competitivas para mejorar su posición dentro del concierto mundial definido por una competencia intensamente globalizada. De este modo resulta importante esquematizar las diferentes dimensiones estratégicas comunmente empleadas por los grandes consorcios internacionales⁶:

Especialización productiva: el grado hasta el cual se dedica la empresa en concentrar sus esfuerzos en términos de la amplitud de línea, de los segmentos objetivo de los clientes y de los mercados geográficos que provee.

Identificación de la marca: el grado hasta el cual se pretende la identificación de la marca más que la competencia basada principalmente en el precio u otras variables.

Calidad del producto: el nivel de la calidad del producto medido en razón de materias primas, especificaciones, características y apego a las tolerancias entre otras.

6 Ibid., p.146-148

Liderazgo tecnológico: en la medida que la firma busca el liderazgo en materia tecnológica y dejar de seguir o imitar lo que otras hacen. Sin embargo, la calidad y el liderazgo tecnológico no parecen ir a la par ya que un consorcio puede ser un líder tecnológico neto y no elaborar deliberadamente el producto de más alta calidad en el mercado.

Posición de costos: el grado hasta el cual la firma busca una posición de costos bajos en la elaboración y distribución por inversiones concretadas en instalaciones y equipos para minimizar los costos.

Servicio: el grado hasta el cual se brinden servicios auxiliares con la línea de productos, tales como ayuda técnica, una red interna de servicios, crédito, etc.

Política de precios: la posición relativa de precios en el mercado, la cual está relacionada generalmente con otros factores como la posición de costo y calidad de producto, pero constituye una variable fundamental que requiere un trato específico.

Apalancamiento: el grado de apalancamiento financiero y apalancamiento de operación que posea la empresa.

Relación con la casa matriz: el comportamiento que presenta la firma en relación estrecha a su empresa central o matriz, pues dicho proceso influye decisivamente en los objetivos con los cuales la empresa es administrada, en los recursos que disponga y determina también algunas funciones que comparta con otras unidades productivas.

Relación con los gobiernos nacional y anfitrión: en los consorcios internacionales el tipo de relaciones que mantienen con los gobiernos nacionales son determinantes para el desarrollo de la firma debido a que las regulaciones estatales pueden minar considerablemente los objetivos de la empresa.

2.3 Decisiones Estratégicas

Una vez bien definido el análisis de la estructura del sector industrial las empresas emprenden generalmente diferentes decisiones estratégicas como parte integral de la puesta en marcha de la "*Planeación Estratégica*" poniendo así en relieve el carácter explícito en la formulación de las nuevas estrategias empresariales.

La aguda competencia industrial intensificada durante la década de los ochenta ha exigido una rápida respuesta en el manejo administrativo de los consorcios transnacionales mediante la adopción de tres grandes decisiones industriales estratégicas: la tendencia hacia la integración vertical, el ascenso de la capacidad instalada y el ingreso a nuevos sectores industriales.

La integración vertical

Las empresas se han percatado de la imperiosa necesidad de combinar las diversas tecnologías de producción con la distribución, la venta y otros procesos económicos en el seno de una sola empresa. Las firmas deciden entonces implementar transacciones internas o administrativas en lugar de realizar esas operaciones en el mercado para lograr sus propósitos económicos.

Las nuevas estrategias corporativas incluyen este proceso de integración vertical pues las firmas encuentran mayores ventajas al desempeñar una porción de los procesos administrativos, productivos, distributivos y de comercialización requeridos para elaborar sus productos en forma interna en lugar de establecer contratos con diferentes empresas.

Este proceso de internalización de actividades se traduce en menores costos, implica menos riesgos y redundante en una coordinación más armoniosa y fácil al ser realizado por una misma firma. Esta decisión empresarial de privilegiar la "fabricación" a la "compra" redundante en mayores beneficios para la organización.

Incremento de la Capacidad Productiva

El ascenso de la capacidad ociosa de una empresa constituye una de las decisiones estratégicas de mayor relevancia que enfrentan las organizaciones ya que involucra cantidades importantes de capital así como un proceso decisional complejo.

Decisiones de esta naturaleza se basan fundamentalmente en dos tipos de expectativas que son vitales: las que se refieren a la demanda futura y las que están relacionadas con el comportamiento de los competidores.

Sin embargo, el punto estratégico del incremento de la capacidad productiva radica en cómo adicionar capacidad para apoyar los objetivos de la empresa con la esperanza de mejorar la posición competitiva de la firma

o su participación en el mercado, evitando la sobrecapacidad del sector industrial.

Ingreso a Nuevos Negocios

La decisión de incursionar en sectores nuevos es un proceso determinante para conquistar otros mercados y mejorar así la posición competitiva de la empresa. Normalmente este tipo de decisiones se emprenden a través de la adquisición de firmas o mediante el desarrollo interno propio.

Para ello, las unidades empresariales inician un amplio proceso de identificación de los negocios que resultan atractivos para ingresar y determinan cuales pueden ser los activos y las habilidades organizacionales que pueden hacer redituable el ingreso a una nueva rama o sector.

Empero, la economía del ingreso no descansa en una sola fuerza sino en un conjunto de factores determinados por el mercado en operación e inclusive el control de los problemas de integración y administración, de nuevos socios, de la adquisición o del desarrollo interno de negocios sólidos no son factores suficientes para asegurar por sí mismos un ingreso exitoso.

3. Importancia de la Mercadotecnia Internacional

La creciente globalización de la economía mundial aunada a los veloces cambios en el área comercial están forzando a las empresas a enrolarse en nuevas estrategias corporativas que eleven significativamente sus niveles de excelencia y desarrollo mediante el incremento de las operaciones mercantiles transnacionales.

Esta fase de profundización y aceleramiento de las relaciones empresariales internacionales evoca la imperiosa necesidad de desarrollar estrategias corporativas encaminadas a la implantación de nuevas posiciones en mercados no domésticos mediante el establecimiento nuevas técnicas comerciales.

La mercadotecnia estudia las técnicas y actividades que permiten conocer qué satisfactor se debe producir y que sea costeable y la forma de hacer llegar ese satisfactor en forma eficiente al consumidor.⁷

Las mercadotecnia como proceso para facilitar el comercio internacional incluye dos etapas:

a) La identificación de oportunidades y restricciones que deben considerarse como una fase de análisis y estudio de los mercados, así como las virtudes y defectos de la propia empresa.

b) La acción o fase de planteamiento y puesta en marcha de las estrategias para la conquista, permanencia o retirada de un mercado determinado mediante diversas estrategias de producto, de distribución, de promoción y de precios.

Sin embargo, en los últimos años el complejo proceso de globalización de la economía ha dado impulso a una cierta "internacionalización" de las técnicas de mercadotecnia al desarrollarse el concepto de "mercadotecnia internacional" que no se restringe exclusivamente al ámbito del "comercio exterior" en cuanto a la venta de productos se refiere, sino que comprende también el conjunto de acciones necesarias para la expansión de la empresa hacia el exterior.

La mercadotecnia internacional comprende los siguientes aspectos⁸:

- ▣ El empleo de las numerosas, complejas y especializadas fórmulas de especialización empresarial.
- ▣ La transferencia de tecnología.
- ▣ Las fórmulas de cooperación entre empresas conocidas como "joint-ventures".

7 Dr. Aguilar Alvarez y de Alba, Alfonso. Elementos de la Mercadotecnia. México: Compañía Editorial Continental S.A. de C.V., 23a. reimpr., 1992, p.13

8 Gil-Robles Gil-Delgado, Enrique y Jerez Riesco, José Luis. Marketing Internacional, Madrid: ESIC Editorial, 2a. ed., 1992, p.12-14

- ▣ La inversión directa, industrial y comercial favorecida por: la oscilación de los mercados internacionales hacia mercados supranacionales, la mayor disponibilidad de información y la transformación de los métodos de producción.

Las nuevas estrategias empresariales han comenzado a considerar al comercio exterior como una vía indispensable para el crecimiento de la firma no sólo en función de la ascendente demanda mundial sino también por la evolución propia y por el desarrollo de la empresa a mediano y largo plazo. En efecto, el ascenso en el nivel de importaciones puede dar origen a una diversificación de producto más intensa, haciendo que la competencia externa penetre con mayor fuerza en el mercado nacional. En tanto, las exportaciones poseen un efecto multiplicador tanto en el nivel de producción como en el beneficio, reeditando positivamente en el mercado de trabajo.

Diversos autores consideran que el auge en la utilización de nuevas técnicas de mercadotecnia internacional se explican fundamentalmente por los efectos ejercidos por el proceso de "mundialización" de las relaciones económicas mundiales por que:

- ▣ Abre nuevas posibilidades latentes de expansión hacia otros mercados.
- ▣ Ha trastornado el campo de desarrollo de la propia empresa.
- ▣ Representa la vía más idónea de integración a la economía mundial.
- ▣ Acelera e incrementa los intercambios y flujos comerciales de mercancías, servicios, capitales y mano de obra.
- ▣ Acelera las transferencias tecnológicas y heterogeneiza las tasas de expansión.
- ▣ Tiende en forma global al aumento de la conformidad con las grandes corrientes mercantiles.
- ▣ Incrementa la corriente de negocios potenciales bajo un efecto de volumen y posibilita la consecución de bienes y servicios no disponibles.
- ▣ Induce a una decisión radical en el acceso a nuevos mercados.
- ▣ Promueve la realización de análisis de factibilidad comercial.
- ▣ Conlleva a planificar la vocación exterior empresarial.

C. Vertientes de la Reestructuración Empresarial a Nivel Internacional

La vertiginosa reorientación del sector industrial acaecida durante la década anterior debe ser analizada sobre todo como un movimiento global por parte de los grandes consorcios para ampliar su participación en el mercado y encarar de manera diferente la nueva globalización económica, a través de un agudo proceso de concentración y no sólo como el simple resultado de una importante crisis de rentabilidad.

En efecto, el sector industrial se ha constituido así en una rama altamente globalizada y por tanto mucho muy sensible a las transformaciones experimentadas en la economía mundial en razón al vasto grado de internacionalización de las empresas producto de una profunda reestructuración empresarial-productiva.

La reestructuración industrial-empresarial ha tenido como bastión fundamental una aguda tendencia hacia la concentración productiva-financiera que ha dado origen a la conformación de firmas productivas más fuertes y competitivas.

Este proceso de reorientación de la rama no se circunscribió exclusivamente a la transformación de las estructuras productivas sino que conllevó de manera implícita a una amplia reorganización empresarial acompañada de profundos cambios tecnológicos y radicales modificaciones en el área financiera y comercial.

1. La Reorganización Empresarial

La redefinición y reorganización de los grupos empresariales, ha sido sin lugar a dudas uno de los aspectos más relevantes y al mismo tiempo más severos de los cambios en la industria.

La nueva etapa de crecimiento, emprendida a finales de los ochentas, exigió una notoria reagrupación de los consorcios multinacionales, en parte por la necesidad de integrar más eficazmente las cadenas productivas, pero sobre todo como una tendencia a participar de manera más amplia y concentrada en un mercado altamente globalizado.

Dicha reorganización se ha caracterizado por presentar diferentes matices y modalidades entre las que destacan:

a) Fusiones inter-firmas:

Caracterizadas generalmente por el surgimiento de convenios entre dos o más compañías que deciden crear una nueva empresa cohesionándose tanto en el ámbito productivo como organizativo.

En el ramo energético la conformación del grupo Enichem constituye el mejor ejemplo de las nuevas estrategias corporativas producto de la fusión entre Montedison y la División Química del Ente Nazionale Idrocarburi (ENI).

b) Adquisiciones de empresas:

Acciones empresariales emprendidas generalmente como resultado de una mala posición financiera de una firma que es adquirida por otra.

Entre las principales adquisiciones a nivel mundial dentro de la industria química se cuenta la compra de la estadounidense Celanese Incop. por parte del consorcio alemán Hoechst.

c) Absorciones:

A diferencia de la modalidad anterior este proceso ha consistido en la compra de empresas, pero que no necesariamente atraviesan por una difícil situación, sino que por su interacción económica-financiera con otras corporaciones más grandes son finalmente absorbidas como parte del proceso de crecimiento de estas últimas.

d) Ventas de empresas:

En este caso la decisión de vender una empresa proviene de la misma matriz que decide desincorporar sus entidades productivas. Como ha sido el caso de la venta de algunas unidades productivas en el ramo químico de la corporación inglesa Imperial Chemical Industries (ICI) y de la estadounidense Dupont.

e) Integraciones corporativas:

Como un proceso generalizado a establecer alianzas estratégicas -generalmente productivas- con otras unidades en proyectos de inversión o producción conjuntos.

Al respecto existen diversos ejemplos de consolidación en el sector químico como lo muestran los procesos de integración de Dupont con Conoco, de Bas con Inmont y de Dow con Upjohn.

Así las cosas, dicho proceso de reorganización empresarial ha dado lugar a la conformación de gigantescas firmas, no sólo más grandes sino más fuertes, tanto en el ámbito económico como organizativo.

2. La Reestructuración Productiva

Las transformaciones en el liderazgo empresarial se han acompañado de relevantes modificaciones productivas, que finalmente han redundado en estructuras industriales más competitivas.

Por su parte, esta readecuación industrial se ha caracterizado por una imperiosa e incesante reducción de costos, una afanosa especialización de productos, una agresiva diversificación productiva, así como el surgimiento de novedosos esquemas como el intercambio de plantas e inclusive se ha hecho necesario recurrir al cierre de plantas.

Un aspecto sobresaliente en este proceso de readaptación productiva ha sido la inexorable tendencia hacia una mayor integración industrial (la denominada tendencia hacia la "*integración vertical*"), es decir, las firmas transnacionales han buscado afanosamente incursionar en otras ramas y sectores diferentes a aquellas donde nacieron.

Al mismo tiempo, nuevos procesos como la integración productiva han tenido lugar en la rama, como una estrategia para buscar superiores niveles de competitividad.

3. El Cambio Tecnológico

El factor tecnológico ha sido, innegablemente, el elemento que en mucho ha caracterizado no sólo la forma y amplitud de la reestructuración económica general de la industria internacional, sino también la rapidez y el alcance de la transición.

De este modo, al parecer el repunte de la productividad del sector industrial a principios de la década actual en mucho obedece a la innovación tecnológica.

Así, en la rama, el cambio tecnológico-estructural ha estado dado fundamentalmente por tres elementos: los novedosos métodos productivos, los nuevos materiales y las presiones ambientales.

a) Nuevos métodos de producción.

La aplicación de métodos biotécnicos de producción ha impactado, en forma peculiar, no sólo en la reducción de costos, sino también en el incremento de la eficiencia industrial en el sector.

La biotecnología, es decir, el conjunto de técnicas celulares para sintetizar, transformar o hidrolizar diversos materiales o sustancias, ha sido ampliamente utilizada en los últimos años en la elaboración de productos químicos, médico-veterinarios, alimentarios y agrícolas.

Así, las nuevas tecnologías de la llamada quinta y sexta generación biotecnológica como son: la ingeniería de proteínas, el ADN recombinante y la biología molecular que han revolucionado los sistemas de producción.

Y aunque la mayor complejidad tecnológica requerida ha elevado los costos, éstos se han visto compensados con el ascenso de las ganancias, resultado de precios más elevados y competitivos de dichos productos en el mercado mundial.

b) El surgimiento de nuevos materiales

La aparición y acelerada propagación de nuevos materiales tales como las cerámicas, los nuevos adhesivos y sellantes y la ingeniería de polímeros está cambiando tanto la forma en que se elaboran los insumos básicos como también los productos finales.

En efecto, la innovación técnica ha cambiado radicalmente el empleo y utilización de los polímeros, lípidos complejos y enzimas como insumos indispensables en la industria generando una importante sustitución de materiales tradicionales.

c) Presiones en materia ambiental

Por último, gran parte de la nueva generación de tecnología ha estado determinada en los últimos años por las presiones de tipo ambiental.

En efecto, a la luz de los efectos contaminantes propiciados por la industria en general -tanto en la atmósfera, tierra y agua- se está planteando la

necesidad no sólo lograr un uso más eficiente de la energía sino también de racionalizar el consumo energético.

Uno de los problemas más graves a nivel mundial es el sobre-calentamiento de la tierra -comúnmente denominado "efecto de invernadero"- producto de las emisiones tóxicas de óxidos de nitrógeno (NOx), óxidos de azufre (SOx), mezclas orgánicas volátiles, pero en especial de bióxido de carbono (CO2).

Ello ha dado lugar al surgimiento de diversas legislaciones ecológicas que en mucho están determinando el rumbo y especificidad tecnológica en las industrias, especialmente en aquellas que necesitan un elevado consumo energético para su funcionamiento.

En los Estados Unidos, por ejemplo, las nuevas leyes ambientales plasmadas en la Clean Air Act han establecido nuevos estándares sobre el control de emisiones contaminantes en la industria en general. En forma similar, la legislación sobre manejo del agua (Clean Water Act) implicará gastos adicionales para el sector industrial.

4. Las Transformaciones en el Area Comercial

La readequación de la estructura productiva ha exigido, inexorablemente, transformaciones en la esfera comercial, de modo que las antiguas formas y redes de comercialización se han trastocado sensiblemente.

Ahora, si bien es cierto que el desarrollo de la rama, impulsado por las sustanciales variaciones en los términos de intercambio, ha conducido a los consorcios a ampliar su participación en la comercialización y por ende -la elaboración de productos de alta especialización-, no por ello han descuidado la elaboración de insumos básicos para la producción.

Por otro lado, la redefinición de la estructura comercial tradicional mediante la cual las naciones industrializadas buscaban desplazar una parte significativa de su producción industrial hacia los países de menor desarrollo -aprovechando así el bajo costo de la mano de obra, los hidrocarburos y de las materias primas-, está adquiriendo una nueva tónica en parte por la internacionalización de precios y costos en los países menos desarrollados; pero también por la creciente tendencia al establecimiento de industrias maquiladoras en las fronteras de estos últimos.

Así, las modificaciones en el área comercial han formado parte del amplio proceso de globalización a nivel mundial, caracterizado por una ágil liberalización comercial y de inversiones, una estandarización de productos, mayores economías de escala y reducciones en los costos del transporte.

5. El Radical Giro Financiero

El proceso de reorientación financiera ha sido, en forma notable, uno de los aspectos más creativos e innovadores de la extensa transición económica de la rama.

Las transformaciones financieras han tenido, en lo fundamental, dos vertientes de desarrollo; la primera, quizás la menos importante, dada por mecanismos exclusivamente de financiación, -acuerdos que no han trascendido el rubro financiero-, y la segunda esquemas de coparticipación productiva-financiera.

Dentro de la primera modalidad, se cuenta el surgimiento de transacciones financieras como el intercambio de deuda por capital, mejor conocido como swaps; la emisión de bonos en los mercados internacionales de capitales.

Del otro lado, se encuentran los sobresalientes esquemas de coinversión denominados "joint ventures". Esta nueva forma de asociación ha caracterizado la ola de recientes inversiones de Occidente en naciones de menor desarrollo e inclusive en países de Europa Oriental en ciertos sectores industriales. Dichos mecanismos han incluido también montos de inversión restringidos a pasivos financieros o a portafolios de inversión, que no involucran decisiones de negocios o productivas.

La forma más generalizada de los "joint ventures" ha sido, y está siendo, las asociaciones de firmas para crear una nueva entidad económica con una actividad productiva conjunta que involucra riesgos, activos, capitalización y decisiones conjuntas.

Entre las principales razones que han conducido la creación de esta nueva expansión de operaciones productivas con el capital foráneo se cuentan:

- a) Una forma efectiva para penetrar en los mercados de otros países.

b) La importante reducción de costos de capital, al aprovechar las ventajas de los bajos costos de producción, de mano de obra e insumos de otros países.

c) La flexibilización de los permisos para la inversión externa.

d) Las concesiones otorgadas a las firmas foráneas en materia impositiva

De cualquier modo, lo cierto es que estas novedosas coinversiones con el capital externo no sólo han generado grupos mejor financiados, sino una relevante forma de expansión de las multinacionales.

Los convenios "*joint ventures*" son acuerdos que involucran operaciones de negocio a largo plazo en todas las esferas: productivas, de ventas, de compras, de inversiones, de investigación, de consultoría y hasta de formas de financiamiento. De tal manera que la participación de las ganancias totales está en función de la aportación respectiva en el capital.

D. Tendencias de la Reorganización Empresarial en México a Raíz de la Conformación del TLC

La entrada en vigor de la zona de libre intercambio de mercancías en América del Norte conllevará inevitablemente a una transformación radical en la forma de operar y en las estrategias competitivas de las empresas mexicanas quienes comienzan ya a enfrentarse a una competencia comercial completamente diferente a la de antaño, definida por estructuras administrativas y organizacionales modernas e innovadoras.

Ante ello, es previsible augurar que la reorganización empresarial en México deberá contemplar diferentes vertientes de cambios que les permita a las firmas nacionales dejar en el pasado el tradicional esquema de planeación administrativa de "metas-políticas" diseminado en un entorno de proteccionismo económico, a fin de incursionar hacia nuevas formas organizacionales que les permita generalizar el proceso de "*Planeación Estratégica*" en el marco de una economía extremadamente abierta, globalizada e íntimamente ligada al mercado del norte.

La restructuración de las firmas podría sustentarse en radicales transformaciones en cuatro ámbitos: en primer lugar en un giro radical en la cultura organizacional

1. Transformación de la Cultura Organizacional

El entorno de mayor integración comercial con Estados Unidos y Canadá y la misma necesidad de expansión de las firmas hacia el exterior impulsará una adaptación importante de la cultura empresarial mexicana que hasta hace un decenio se caracterizó por un espíritu emprendedor empresarial ínfimo en parte a causa de la sobreprotección comercial pero también por la excesiva injerencia estatal en ciertas ramas industriales en las cuales la iniciativa privada debió haber participado más activamente.

La cultura es un conjunto de actitudes que al ser aprendidas y compartidas por una pluralidad de personas sirve en forma objetiva y simbólica para hacer de ellas una comunidad particular y distinta.⁹ Este concepto de sistema de cultura incluye diversos elementos entre los que se destacan las dimensiones afectivas y expresivas de la organización, incluyendo los valores compartidos, las ideologías, los mitos y diversas expresiones.

En términos teóricos el cambio radical de la cultura puede sustentarse en cuatro estrategias: la reorientación, la revitalización, el enderezamiento y la transformación que se aplican a partir del nivel de ajuste de la organización en las condiciones actuales y futuras previsibles.¹⁰

En el ámbito del tratado de libre comercio el cambio de cultura constituye el principal elemento en la reorganización empresarial mexicana no solo porque afecta directamente la organización de la firma, sus estrategias y políticas, sino sobre todo en razón de las fuertes diferencias culturales de en relación a las empresas estadounidenses y canadienses.

Así es previsible que las firmas nacionales deberán emprender nuevas formas organizativas apoyadas fuertemente en una política de personal orientada a la actividad internacional adaptándose a la mercadotecnia internacional en cuanto a precios, productos, comunicación, distribución y "marketing-mix".

9 Posada, Elizabeth, "Gerencia estratégica", Quebec, 1993

10 Yvan Allaire y Michaela E. Firsrotu, "How Implement Radical Strategies in Large Organizations", *Sloan Management Review*, 1986, vol. 26, pág. 123-140

En términos prácticos la reforma cultural empresarial en México deberá tomar en consideración los siguientes aspectos:

La preparación del personal en su estrecha interrelación con el mercado del norte, en cuanto a conocimientos culturales y lingüísticos se refiere.

El cambio en la concepción de la importancia del mercado internacional en donde esta debe dejar de ser un actividad residual o marginal de la producción empresarial y deviene en actividad estructural muy importante.

La necesidad de concretar volúmenes de venta, crecimiento, tasas de rentabilidad, niveles de investigación que se adapten a las nuevas formas de internacjonalización.

2. Readecuación de la estructura organizacional y de las estrategias comerciales

Las transformaciones en la estructura de las organizaciones deberán incluir giros notables en las estrategias (en especial en el área comercial), en las políticas, en los procesos de producción y de trabajo, en los sistemas de información, en las funciones de los mandos ejecutivos, en los grados de descentralización y de participación de los trabajadores.¹¹

En este segmento cabría la reestructuración de las áreas funcionales y de las acciones "*proactivas*" de los directivos de la organización en respuesta a los cambios en el entorno competitivo derivado de la creación de la zona de libre cambio, debiendo contemplar proyectos de nuevos procesos de trabajo así como también estrategias de diversificación de productos y mercados e innovaciones tecnológicas.

Para emprender este proceso de adaptación de nuevas formas organizativas no convencionales así como la reorganización de los recursos materiales, técnicos y humanos las firmas mexicanas necesitarán allegarse de una vasta información de sus similares en EU y Canadá respecto a innovaciones tecnológicas, diseños de nuevos procesos de trabajo, reformas

11 Miranda Torres, Julián. "El cambio organizacional en el marco del Tratado de Libre Comercio", *Comercio Exterior*, México: Bancomext, mayo de 1994, Vol. 44, Núm. 5, p. 436

administrativas y ampliación de los grados de autonomía en las decisiones organizacionales.

En cuanto al rubro comercial se refiere, los consorcios nacionales deberán contemplar las siguientes exigencias a fin de emprender una verdadera expansión empresarial hacia el exterior¹²:

- Una redefinición importante de la estrategia comercial a seguir.
- Un sistema de "inteligencia" empresarial sobre las oportunidades exteriores.
- Un conocimiento muy preciso sobre las técnicas a utilizar.

Así, el entorno competitivo actual está ya forzando al empresario mexicano a adoptar estrategias y técnicas de comercialización más perfeccionadas lo cual requiere a su vez de un mayor conocimiento de los nuevos estilos y formas de comercializar internacionalmente en razón de tres factores:

- A la creciente complejidad del comercio internacional, pero más específicamente por la formación de las Zonas de Libre Comercio en el mundo.
- A la necesidad de establecer un planteamiento cada vez más tecnificado y sistemático.
- A la elección de la estrategia idónea de consolidación en el mercado nacional y de penetración en el mercado del norte.

Cabe resaltar nuevamente que la capacidad innovadora y de adaptación de las empresas mexicanas podría verse sensiblemente afectadas debido a la ausencia de técnicas de mercadotecnia internacionales adecuadas.

12 Gil-Robles Gil-Delgado y Jerez Riesco. ob. cit., p. 12

3. Alteración de las Estrategias de Negocios

El nuevo entorno competitivo delineado por la vasta liberalización comercial, la mayor incursión de empresas norteamericanas en más sectores productivos y la reducción de controles y niveles arancelarios engendrará alteraciones substanciales en las estrategias de negocios de las firmas mexicanas en una triple dimensión: a) en cuanto a las funciones que satisface, b) en relación a las tecnologías utilizadas y c) respecto a los clientes que atienden.

Así, se vislumbran cambios profundos en la forma en que las firmas mexicanas definirán sus estrategias de negocios es decir su combinación "producto-mercado", y consecuentemente en la forma en que encararán la competencia industrial. Dichas transformaciones deberán circunscribirse esencialmente en cuatro aspectos:¹³

Mejor ubicación estratégica

La rápida apertura comercial ya ha estado generando cambios drásticos en la actividad industrial y la estructura misma de los sectores de producción lo que obligará a las firmas nacionales a entender de manera diferente la nueva dinámica comercial para ubicarse en ella de la forma más adecuada para enfrentar la competencia.

Ante ello, resulta imprescindible que las estrategias organizacionales definan su negocio en términos más precisos sin dejar de considerar su medio y sus capacidades.

Desarrollo de ventajas competitivas

Las empresas deben enrolarse en un serio proceso de búsqueda y desarrollo al máximo de los aspectos que pueda dominar y que le permitan conseguir una posición de fuerza frente a sus competidores desarrollando así ventajas competitivas.

La empresa debe identificar plenamente las actividades que mejor realiza, los recursos que controla y los conocimientos o habilidades que domina, los

13 Loyola Alarcón, J. Antonio. "Estrategias empresariales frente a la globalización económica", Comercio Exterior, México: Bancomext, mayo de 1994, Vol. 44, Núm. 5, p. 455-458

cuales debe explotar minuciosamente afin de consolidar una o más ventajas frente a los competidores.

Tamaño o escala de las operaciones

Radica en la posibilidad de contraer los costos por unidad de producto aumentado el volúmen de producción por periodo o elevando la producción acumulada lo cual se obtiene a través de las economías de escala y de la experiencia productiva misma.

Restricciones a la competencia

Las firmas deben buscar también el aprovechar las restricciones a las operaciones de los competidores sea a través del establecimiento de barreras de tipo legal (patentes y reglamentaciones) o vía el desarrollo de una base tecnológica en determinada actividad o sector como el control de los canales de distribución.

Frente a la apertura comercial y al TLC las empresas mexicanas deben más bien intentar maximizar los vínculos con los proveedores, clientes o productores relacionados a fin de formalizar más nexos y asegurar el acceso favorable al mercado del norte o bien formar una barrera frente a la competencia externa.

Proliferación de las Estrategias de Integración

La globalización está exigiendo a las empresas a nivel internacional que consideren el mundo entero como un mercado potencial estrechamente vinculado en cuanto a fuentes de aprovisionamiento, espacios para la producción y distribución se refiere.

Como ya se señaló existe una marcada tendencia a establecer alianzas estratégicas afin de reducir al máximo la incertidumbre competitiva creada por la prevalencia de interacciones industriales complejas y el latente riesgo de entradas de nuevas empresas en el sector.

Las firmas mexicanas conocen ya esta tendencia ineludible por medio de la cual pueden desarrollar o fortalecer capacidades estratégicas clave vinculándose con empresas complementarias o concentrando esfuerzos y recursos con otras firmas.

En efecto, algunas empresas mexicanas han emprendido novedosas estrategias de reorganización que les permitido incursionar el mercado mundial con una mejor posición competitiva en el mercado del norte.

Vitro, el segundo productor más grande de vidrio a nivel internacional, estableció alianzas estratégicas con las empresas estadounidenses Corning Incorporated y American Silver Company. El consorcio regiomontano adquirió al segundo productor norteamericano más grande de vidrio Anchor Glass y más recientemente concretó la adquisición de la firma estadounidense ACI America Inc. Además, se asoció con World Tableware International, en un esfuerzo de diversificación productiva en el ramo de enseres domésticos.

Cemex la firma productora de cemento más importante en el hemisferio occidental ha extendido sus operaciones en cinco estados fronterizos: Texas, Florida, California, Arizona y Nuevo México, con nuevas plantas y asociaciones con firmas extranjeras.

Por su parte, Petróleos Mexicanos (Pemex) adquirió el 4 por ciento de las acciones totales de la petrolera Repsol, constituyéndose en el segundo accionista más importante, sólo después del Estado español. Mediante esta participación accionaria de la paraestatal mexicana se emprendió un novedoso acuerdo productivo a través del cual se está financiando la construcción de una planta industrial de refinación en España y Pemex está garantizando la colocación de un porcentaje de sus crudos pesados.

Sin embargo, a pesar de dicho esfuerzo empresarial emprendido por algunos consorcios mexicanos se afirma que todavía existe una notable resistencia de las empresas mexicanas (más marcada en las pequeñas empresas) a cooperar o vincularse con otras.¹⁴

En este intento por readecuar las estrategias organizativas resulta indispensable que las empresas mexicanas decidan remontar y vencer una resistencia cuyas explicaciones mantienen raíces histórico-culturales, y considerar de forma positiva la opción de establecer alianzas estratégicas con otras firmas nacionales o foráneas para fortalecer así los niveles competitivos.

14 Ibid., p. 460

VI Conclusiones

1. Los países en desarrollo han obtenido beneficios prácticamente nulos derivados de sus negociaciones efectuadas al amparo del Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT) a pesar de la inclusión de la Parte IV al articulado general del Acuerdo, la cual otorga un trato más justo a estos países que les ayude a liberalizar su comercio.
2. Los países en desarrollo han visto gravemente afectadas sus exportaciones por un nuevo esquema de proteccionismo comercial que adopta múltiples formas distintas a los aranceles. Estas Barreras No Arancelarias son muy nocivas considerando que aparte de que es difícil cuantificar su valor no constituyen una materia de negociación.
3. No obstante lo anterior, los países en desarrollo han iniciado un arduo proceso de liberalización de su comercio en forma veloz e indiscriminada y acatando las reglas del comercio impuestas por el multilateralismo en el seno del GATT.
4. En este contexto económico internacional, México decide entrar al GATT con la esperanza de incrementar sus exportaciones, diversificar su comercio y atenuar las actitudes proteccionistas ejercidas en su contra principalmente por parte de Estados Unidos. Para ello, México decidió dismantelar su estructura arancelaria convirtiéndose en una de las economías más abiertas del mundo, debido a que presentó un sistema de aranceles "consolidado" del 50%.
5. Sin embargo, México no recibe la reciprocidad comercial que esperaba debido a la agudización del sistema neoproteccionista así como también por la pérdida de fuerza del sistema multilateral de comercio que se expresó en el virtual estancamiento de la Ronda Uruguay.
6. El sensible debilitamiento de las reglas de comercio multilateral se conjuga con el surgimiento y consolidación de diversos bloques comerciales regionales que parecen augurar el fin de la era del multilateralismo.

7. En este entorno de rápido ascenso del regionalismo, México decide mirar nuevamente hacia el mercado del norte y le apuesta esta vez a la integración económica regional como la mejor forma de asegurar el acceso de sus exportaciones y atraer mayor inversión extranjera directa.

8. El hecho de que México forme parte del Tratado de Libre Comercio de América del Norte no lo exime de seguir siendo objeto de acciones proteccionistas por parte de Estados Unidos, en especial de la aplicación de impuestos compensatorios y medidas antidumping.
Lo anterior se confirma con los ataques más recientes a los sectores del acero y cemento en donde México solicitó nuevamente la intervención del GATT.

9. En este sentido, la experiencia mexicana demuestra que la ineludible formación de bloques comerciales parece no ser capaz de sustituir un sistema multilateral de comercio al cual sea posible recurrir para presionar a los países desarrollados a retirar sus injustas medidas proteccionistas.
De ahí la imperante necesidad de que la futura Organización Mundial de Comercio sea creada con el carácter de obligatoriedad para hacer cumplir las resoluciones que de ella emanen.

10. La vertiginosa globalización de la economía mundial ha impactado substancialmente las directrices de los procesos administrativos en el seno de las grandes corporaciones multinacionales. Estas han multiplicado y diversificado sus estrategias competitivas sustentándose en estructuras organizacionales que basan sus decisiones en una nueva planeación empresarial denominada "planeación estratégica".

11. Las empresas mexicanas, en su gran mayoría, continúan estableciendo sus estrategias empresariales competitivas en objetivos y políticas derivados del tradicional proceso administrativo que se percibe actualmente como insuficiente para encarar una competencia internacional radicalmente distinta.

12. El proceso de mundialización de la economía pero más específicamente el establecimiento de la zona de libre comercio en América del Norte está exigiendo a las empresas mexicanas concretar una vasta reestructuración de sus organizaciones que les permita implementar las nuevas técnicas de administración a fin de mejorar su posición competitiva en el mercado internacional.
13. La instrumentación de los procesos de "planeación estratégica" (que muestran gran auge entre los principales consorcios estadounidenses) se está imponiendo como necesidad inexorable para las empresas mexicanas que deseen penetrar en mercado de América del Norte bajo el nuevo entorno comercial delineado por la entrada en vigor del Tratado de Libre Comercio.
14. En México la reorganización empresarial y la generalización de la "planeación estratégica" están exigiendo a los empresarios, directivos y empleados nacionales un cambio radical de la mentalidad productiva que debe incluir: una verdadera transformación de la cultura organizacional, una readecuación profunda de la estructura organizacional y una amplia redefinición de las estrategias de negocios. Todo ello en base al análisis permanente de las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades de la empresa.
15. En el ámbito educativo, las profundas transformaciones económico-administrativas sucedidas en los últimos años exigen una seria adecuación de los programas de estudios en Administración en los que se contemple en forma más extensa y detallada las nuevas vertientes de investigación y desarrollo organizacional, basados en la "planeación estratégica".

Bibliografía

- Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio. "Noticias del Uruguay Round", Ginebra: División de Información y Relaciones con la Prensa del GATT. Mimeo, 1994.
- Alvarez Gurza, Eric. "El ingreso al GATT de países en desarrollo: Elementos jurídicos que deben tomarse en cuenta". Comercio Exterior. México: Bancomext, febrero de 1979, Vol-29, Núm. 2
- Aguilar Alvarez y de Alba, Alfonso. Elementos de la Mercadotecnia. México: Compañía Editorial Continental S.A. de C.V., 23a. reimpr., 1992.
- Ashworth, William. Breve historia de la economía internacional (desde 1850). España: Fondo de Cultura Económica, 2a. ed., 1978.
- Caballero Urdiales, Emilio. El Tratado de Libre Comercio México, Estados Unidos, Canadá. México: Fac. Economía UNAM, 1ra. ed., 1991.
- Cámara Rudy O., Alberto. "El ingreso de México al GATT. Una negociación con repercusiones delicadas", Comercio Exterior. México: Bancomext, marzo de 1979, Vol 2, No. 3.
- Compilación Diversos Autores. El Comercio Exterior de México Tomo I, II y III. México: Siglo XXI editores S.A. de C.V. en coedición con Instituto Mexicano de Comercio Exterior y Academia de Arbitraje y Comercio Internacional, 1a. ed., 1982.
- Conchello, José Angel. El TLC: Un callejón sin salida. México: Grijalbo, S.A. de C.V., 2a. ed. 1992
- Crouzet, Maurice. La Época Contemporánea (En Busca de Una Nueva Civilización). España: Ediciones Destino, Vol. VII, 4a. ed., 1973
- Curzon, Gerard. La diplomacia del comercio multilateral. El Acuerdo General sobre Tarifas y Comercio (GATT) y su influencia sobre las políticas y técnicas comerciales de las Naciones. México: Fondo de Cultura Económica, 1a ed. 1986.

Deardorff, Alan V. y Stern, Robert M. Métodos de Medición de las Barreras No Arancelarias. Estados Unidos: UNCTAD, ST/MD/28.GE.85-50011

El Financiero.

Excelsior.

Fondo Monetario Internacional y Banco Mundial. Finanzas y Desarrollo.

Gil-Robles Gil-Delgado, Enrique y Jerez Riesco, José Luis. Marketing Internacional. Madrid: ESIC Editorial, 2a. ed., 1992.

Guillén R., Arturo. "Bloques regionales y globalización de la economía", en Comercio Exterior, México, Bancomext, mayo de 1994, Vol. 44, Núm. 5.

La Documentation Française. "Les Contours de l'Europe Economique", en Cahiers Français No. 264.

La Jornada

Loyola Alarcón, J. Antonio. "Estrategias empresariales frente a la globalización económica", Comercio Exterior, México, Bancomext, mayo de 1994, Vol. 44, Núm. 5.

Malpica de Lamadrid, Luis. ¿Qué es el GATT? México: Grijalbo, S.A. 1a ed. 1979 y 1a ed. corregida y actualizada, 1988.

Miranda Torres, Julián. "El cambio organizacional en el marco del Tratado de Libre Comercio", Comercio Exterior, México: Bancomext, mayo de 1994, Vol. 44, Núm. 5.

Nafinsa. El Mercado de Valores.

Nême, Jacques y Colette. Organizaciones Económicas Internacionales. España: Ariel. S.A. 1a. ed., 1974

- Ortiz Wadgyamar, Arturo. Manual de Comercio Exterior de México. México: Instituto de Investigaciones Económicas-UNAM/Nuestro Tiempo, S.A., 1a. ed., 1992
- Pazos, Luis. Libre Comercio: México-E.U.A. Mitos y Hechos. México: Diana, S.A. de C.V., 2a. ed., 1993.
- Perot, Ross y Choate, Pate. Norteamericano: Salva tu trabajo... Salva tu país. México: Lasser Press Mexicana, S.A. de C.V., 1a. ed., 1993.
- Porter, Michael E. Estrategia Competitiva. México: Compañía Editorial Continental, S.A. de C.V., 17a. reimpr., 1993.
- Posada, Elizabeth, "Gerencia estratégica", Quebec, 1993
- Querol, Vicente. El GATT. Fundamentos. Mecanismos. Políticas. Relaciones con México. México: PAC, S.A. de C.V. 1a. ed., 1985.
- Rey Romay, Benito (Coordinador). La Integración Comercial a Estados Unidos y Canadá ¿Alternativa o Destino?. México: Siglo XXI editores, S.A. de C.V./Instituto de Investigaciones Económicas UNAM, 3a. ed., 1992
- Reyes Ponce, Agustín. Administración de Empresas. (1a. y 2a. parte), México: Editorial Limusa S.A. de C.V., 29a. reimpr., 1994
- Secretaría de Comercio y Fomento Industrial. "Tratado de Libre Comercio entre México, Canadá y Estados Unidos" (Resumen), Mimeo, agosto de 1992.
- Secretaría de Recursos Hidráulicos, "Programa de Ajuste del Sector Agropecuario", México, Mimeo, 1990.
- Senado de la República. Información básica sobre el GATT y Desarrollo Industrial y Comercial de México. México: Cuadernos del Senado (55), octubre de 1985.
- Serra Puche, Jaime. "Informe ante el Senado de la República sobre los Resultados de la conclusión de las negociaciones sobre los Acuerdos Paralelos al TLC", 17 de agosto de 1993

- Siac, R. Cecilia. "The use and abuse of unfair trade remedy laws: The Mexican-U.S. experience", Toronto, Canadá, Center for International Studies, Mimeo, 1990
- Steiner, George A. Planeación Estratégica, México: Compañía Editorial Continental S.A. de C.V., 16a. reimpr., 1993
- Time. "Trade face-off. A dangerous U.S.-Japan Confrontation", 13 de abril de 1987, No.15
- Torres Gaytán, Ricardo. Teoría del comercio internacional. México: Siglo XXI Editores. S.A. de C.V. 12a. ed., 1984.
- Torres, Jorge A. Estudio sobre las restricciones no arancelarias en los países de la Asociación Latinoamericana de Integración ALADI. Chile: CEPAL, LC/R.367., 84-9-1984.
- U.S. Department of Commerce. Business America, Abril 8, 1991.
- Vega Cánovas, Gustavo (Coordinador). México ante el Libre Comercio con América del Norte. México: El Colegio de México/Universidad Tecnológica de México, 2a. reimpr., 1992.
- Wyndham White, Eric. "Orden en las Relaciones del Comercio Internacional. El papel del GATT", en National Provincial Bank Review, noviembre de 1967.
- Yvan Allaire y Michaela E. Firsrotu, "How Implement Radical Strategies in Large Organizations", Sloan Management Review, 1986 vol. 26.
- Zubizarreta, Armando F., La aventura del trabajo intelectual. Como estudiar e investigar. México: Fondo Educativo Interamericano. S.A. de C.V, 2a. ed., 1983.