

308902

6
24.



UNIVERSIDAD PANAMERICANA

ESCUELA DE ADMINISTRACION

CON ESTUDIOS INCORPORADOS A LA
UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

**ALTERNATIVAS Y OPORTUNIDADES DE
CRECIMIENTO DE LA PEQUEÑA Y MEDIANA
EMPRESA FRENTE A LA APERTURA COMERCIAL;
EL CASO DE LA INDUSTRIA DE LA CONFECCION**

T R A B A J O

QUE COMO RESULTADO DEL SEMINARIO

DE INVESTIGACION PRESENTA COMO TESIS

ALEJANDRO CORTINA GALLARDO

PARA OPTAR POR EL TITULO DE

LICENCIADO EN ADMINISTRACION

DIRECTOR DE TESIS: GIL ARMANDO SANCHEZ SOTO

MEXICO, D. F.

JUNIO DE 1997

**TESIS CON
FALLA DE 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 esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

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

**A Mis papás, por el gran apoyo que siempre
me han dado.**

A Mónica, por su cariño y paciencia.

A Mis Hermanos.

A Mis familiares y amigos.

INDICE:	Página
INTRODUCCION.....	1
 CAPITULO I	
1.1.- Marco conceptual.....	4
1.1.1.- Principales programas y leyes que rigen a la pequeña y mediana empresa en México.....	5
1.1.2.- Descripción y Composición del subsector "Micro, pequeña y mediana empresa" en México.....	8
1.1.2.1.- Industria.....	9
1.1.2.2.- Comercio.....	10
1.1.2.3.- Servicios.....	11
1.1.3.- Principales aportaciones de las pequeñas y medianas empresas en México.....	11
 CAPITULO II	
2.1.- Problemática de la pequeña y mediana empresa en México.....	13
2.1.1.- Principales problemas inherentes a la pequeña y mediana empresa.....	13
2.1.2.- Principales obstáculos de la pequeña y mediana empresa para exportar.....	17
2.1.3.- Pequeñas y Medianas Empresas en Italia.....	21
2.1.4.- Pequeñas y Medianas Empresas en Japón.....	23
2.1.5.- Pequeñas y Medianas Empresas en Estados Unidos.....	24
 CAPITULO III	
3.1.- La Globalización y los Tratados de Libre Comercio Suscritos por México.....	25
3.1.1.- Globalización.....	25
3.1.1.1.- GATT/OMC.....	27
3.1.1.2.- OCDE.....	30
3.1.1.3.- APEC.....	32
3.1.1.4.- ALCA.....	34
3.2.- Tratados de Libre Comercio Suscritos por México.....	35
3.2.1.- Tratado de Libre Comercio de América del Norte.....	36
3.2.2.- Acuerdo de Complementación Económica entre México y Chile.....	37
3.2.3.- Tratado de Libre Comercio entre México y Costa Rica.....	38
3.2.4.- Tratado de Libre Comercio del Grupo de Los Tres.....	39
3.2.5.- Tratado de Libre Comercio entre México y Bolivia.....	40
3.3.- Disciplinas Establecidas en los Tratados de Libre Comercio que más Influyen en el desempeño de las Pequeñas y Medianas Empresas.....	41
3.3.1.- Trato Nacional.....	41
3.3.2.- Eliminación de Restricciones a la Importación.....	41
3.3.3.- Desgravación Arancelaria.....	42
3.3.4.- Derechos de Trámite Aduanero.....	44
3.3.5.- Reglas de Origen.....	45

CAPITULO IV	Página
4.1.- La Industria de la Confección en México.....	48
4.2.- Estadísticas de Comercio.....	51
4.3.- Medidas Comerciales Aplicadas por el Gobierno para Proteger a la Industria de la Confección.....	54

CAPITULO V	
5.1.- Programas de Fomento a las Exportaciones.....	56
5.1.1.- Servicios de Información, Asesoría y Capacitación en Materia de Comercio Exterior.....	56
5.1.2.- Desarrollo de Mercados.....	57
5.1.3.- Coordinación y Fomento de la Exportación.....	57
5.1.3.1.- Programa de Importación Temporal para Producir Artículos de Exportación (PITEX)	57
5.1.3.1.1.- Marco Jurídico.....	58
5.1.3.1.2.- Sujetos.....	58
5.1.3.1.3.- Beneficios.....	59
5.1.3.1.4.- Requisitos.....	60
5.1.3.2.- Programa de Devolución de Impuestos de Importación a los Exportadores (Drawback).....	61
5.1.3.2.1.- Marco Jurídico.....	61
5.1.3.2.2.- Sujetos.....	62
5.1.3.2.3.- Beneficios.....	62
5.1.3.2.4.- Requisitos.....	63
5.1.3.3.- Programa de Empresas Maquiladoras de Exportación.....	64
5.1.3.3.1.- Marco Jurídico.....	64
5.1.3.3.2.- Sujetos.....	65
5.1.3.3.3.- Beneficios.....	65
5.1.3.3.4.- Requisitos.....	66
5.1.3.4.- Programa de Empresas Altamente Exportadoras (ALTEX).....	67
5.1.3.4.1.- Marco Jurídico.....	67
5.1.3.4.2.- Sujetos.....	68
5.1.3.4.3.- Beneficios.....	68
5.1.3.4.4.- Requisitos.....	68
5.1.3.5.- Programa de Empresas de Comercio Exterior (ECEX).....	69
5.1.3.5.1.- Marco Jurídico.....	69
5.1.3.5.2.- Sujetos.....	69
5.1.3.5.3.- Beneficios.....	70
5.1.3.5.4.- Requisitos.....	71
5.1.3.6.- Programa de Ferias Mexicanas de Exportación (FEMEX).....	71
5.1.3.6.1.- Marco Jurídico.....	71
5.1.3.6.2.- Sujetos.....	71
5.1.3.6.3.- Beneficios.....	72
5.1.3.6.4.- Requisitos.....	72
5.1.3.7.- Constancia de Exportación.....	73
5.1.3.7.1.- Marco Jurídico.....	73
5.1.3.7.2.- Sujetos.....	73
5.1.3.7.3.- Beneficios.....	74
5.1.3.7.4.- Requisitos.....	75
5.1.4.- Apoyos Financieros.....	75
5.1.5.- Fomento a la Cultura Exportadora.....	75

CAPITULO VI	Página
6.1.- Alianzas Estratégicas.....	77
6.1.1.-Definición.....	78
6.1.2.- La Planeación de una alianza estratégica.....	83
6.1.3.- Recomendaciones.....	86
6.2.- El Esquema de Empresa Integradora en México como Alianza Estratégica.....	90
6.2.1.- Antecedentes.....	90
6.2.2.- Definición.....	91
6.2.3.- Marco Jurídico.....	92
6.2.4.- Beneficios de las Empresas Integradoras.....	92
6.2.4.1.- De Integración.....	92
6.2.4.2.- De Fomento a las Exportaciones.....	94
6.2.4.3.- Fiscales.....	94
6.2.5.- Funciones de las Empresas Integradoras.....	97
6.2.5.1.- Tecnológicas.....	97
6.2.5.2.- Promoción y Comercialización.....	97
6.2.5.3.- Diseño.....	98
6.2.5.4.- Subcontratación.....	98
6.2.5.5.- Financiamiento.....	99
6.2.5.6.- Actividades en Común.....	99
6.2.5.7.- Otros Servicios.....	99
6.2.6.- Requisitos de las Empresas Integradoras.....	100
6.2.7.- Situación Actual de las Empresas Integradoras.....	102
6.2.7.1.- Casos de Empresas Integradoras con Éxito en la Industria de la Confección.....	106
 CONCLUSION.....	 109
 ANEXOS	
 ANEXO 1: Decreto que Promueve la Organización de empresas Integradoras , publicado en el Diario Oficial de la Federación el 7 de mayo de 1993.....	111
 BIBLIOGRAFIA GENERAL.....	 119

INTRODUCCION

La década de los noventa ha sido crítica para las Pequeñas y Medianas Empresas (PyMES) en México. Además de enfrentar los cambios que ha traído la globalización de los mercados, los avances de la tecnología de la información y los nuevos métodos de administración, estas empresas enfrentaron la crisis económica de 1994, una de las más severas en la historia de nuestro país. Como es sabido, estos acontecimientos han afectado negativamente a muchas PyMES.

La influencia que ejercen las PyMES en nuestra sociedad, así como la importancia que tienen estas empresas en la economía mexicana ha provocado que, en años recientes, el gobierno y la representación empresarial de nuestro país estudien de manera prioritaria su problemática, con el objetivo de diseñar programas y estrategias para apoyar a estas empresas. Hay quienes afirman que la principal amenaza que enfrentan las PyMES es la apertura comercial de México. En términos generales, esta corriente sostiene que para que las PyMES puedan salir adelante en nuestro país, es necesario volver al proteccionismo e inclusive dar marcha atrás a la actual política comercial de México.

El objetivo de esta tesis es comprobar que la apertura comercial que emprendió México al ingresar al GATT y posteriormente al firmar los Tratados de Libre Comercio, lejos de ser una amenaza para las PyMES en México, es, en realidad, una de las alternativas más viables que tienen las PyMES para salir adelante, competir internacionalmente y crecer. Para que estas empresas opten por esta alternativa y enfrenten con éxito el reto que representa la apertura comercial, en esta tesis se plantean tres instrumentos. El primero, es aprovechar las disciplinas establecidas en los Tratados de Libre Comercio. El segundo, es el formar alianzas estratégicas, y el tercero es utilizar los programas de fomento a las exportaciones que México tiene en vigor.

Para comprobar que la apertura comercial emprendida por México representa, efectivamente, una alternativa viable que tienen las PyMES para salir adelante, se toma como caso práctico a la industria de la confección, la cual está conformada en su mayoría por pequeñas y medianas empresas.

Esta tesis está integrada por seis capítulos. En el primer capítulo se detallan, como marco de referencia, los principales programas y leyes que rigen a las pequeñas y medianas empresas en México. Asimismo, se describe la situación actual de las PyMES como un subsector de la economía mexicana con la finalidad de exponer la importancia que tienen estas empresas en México.

En el segundo capítulo se analiza la problemática de las PyMES, haciendo énfasis en los problemas inherentes de estas empresas.

En el tercer capítulo se aborda el tema de la globalización como un proceso mundial iniciado desde hace varios años, en el cual México ha tenido una participación muy activa. Se exponen los distintos foros multilaterales en donde México participa, así como una breve introducción de cada uno de los Tratados de Libre Comercio que México tiene en vigor. Este capítulo tiene como objetivo dejar claro que el proceso de globalización no se revertirá, y como consecuencia, tampoco la apertura comercial emprendida por México. Posteriormente, se analizan las disciplinas de los Tratados de Libre Comercio que más influyen en el desempeño de las PyMES, y se ponen ejemplos de las ventajas competitivas que dichas disciplinas ofrecen a las PyMES confeccionistas que las utilicen.

En el cuarto capítulo se describe a la industria de la confección en México y se expone su situación actual. Asimismo, se analiza el comercio de

productos de la confección entre México, sus socios comerciales, y el resto del mundo.

En el quinto capítulo se describen cada uno de los programas de fomento a las exportaciones que las PyMES pueden utilizar en México, así como los sujetos, marcos jurídicos, beneficios, y requisitos de cada uno de ellos.

En el sexto capítulo se analiza el tema de alianzas estratégicas como un instrumento que las PyMES pueden utilizar para enfrentar con éxito la apertura comercial. Asimismo, se exponen los principios fundamentales que las PyMES deben tomar en cuenta al formar una alianza estratégica. Posteriormente, se analiza el esquema de empresas integradoras en México, como una variante de una alianza estratégica, describiéndose el marco jurídico, los requisitos, y beneficios de dicho esquema. Por último, se exponen algunos casos de éxito de empresas integradoras en la industria de la confección.

Para concluir, se hace un recuento de los resultados más importantes de la tesis y se concluye que la apertura comercial de México no representa una amenaza para las PyMES de México, si no más bien una oportunidad de crecimiento y desarrollo.

CAPITULO I

1.1.- Marco Conceptual.

Desde hace varios sexenios, el gobierno federal ha formulado planes y aplicado distintos programas y esquemas de fomento a las pequeñas y medianas empresas con la finalidad de brindarles apoyo y elevar su competitividad para que puedan crecer y enfrentar la competencia internacional. Desgraciadamente, en algunos casos no se han logrado los objetivos planteados. La razón de lo anterior se debe principalmente a que "la mayoría de los instrumentos se han diseñado y desarrollado en función de la oferta, sin verificar las necesidades reales de las empresas y mucho menos validar su funcionamiento. Asimismo, ha faltado coordinación y concertación entre las dependencias federales, los gobiernos estatales, la banca de desarrollo y los organismos empresariales en la aplicación de estos instrumentos, lo cual se traduce en una gran dispersión, en acciones aisladas y de poca efectividad."¹

Las estrategias y esquemas específicos de apoyo a las PyMES aplicados en México tienen su fundamento en los planes, generalmente sexenales, elaborados por el gobierno federal. Muchos de los programas e instrumentos de apoyo elaborados a raíz de los planes y programas del sexenio anterior se continúan revisando y aplicando en el presente sexenio. A continuación, se expone un breve resumen de cada uno de los planes y programas del gobierno federal del sexenio anterior y del actual enfocados a apoyar a la pequeña y mediana empresa, así como una descripción breve del programa específico de fomento a la industria de la confección.

¹ Evaluación de los Instrumentos de Apoyo a las Pequeñas y Medianas Empresas en México, SECOFI, Pag. 1

I.1.1.- Principales planes y programas que rigen a la pequeña y mediana empresa en México.

I. El Plan Nacional de Desarrollo 1989 1994: Este Programa tiene entre sus objetivos que el mejoramiento productivo de las estructuras económicas nacionales debe adaptarse a las nuevas modalidades de integración y competencia internacional.

II. El Programa Nacional de Modernización Industrial y del Comercio Exterior 1990 - 1994:

El Programa plantea la necesidad de propiciar un desarrollo industrial más equilibrado promoviendo la utilización regional de los recursos y la creación de empleos productivos y, con ello, contribuir a incrementar el bienestar de los consumidores. Además plantea que se impulsará la modernización de las formas tradicionales de producción de las empresas micro, pequeñas y medianas y se brindará especial atención a los programas de organización interempresarial que faciliten el trabajo en equipo e incrementen su capacidad de negociación en los mercados.

III. El Programa para la Modernización y Desarrollo de la industria Micro, Pequeña y Mediana 1991 - 1994:

Este programa se publicó en el Diario Oficial de la Federación el día 11 de abril de 1991, y propone como líneas de acción, la organización interempresarial para la formación de empresas integradoras de industrias micro, pequeñas y medianas en ramas y regiones con potencial exportador. Además, reconoce que uno de los problemas de dichas empresas es su limitada capacidad de negociación derivada de su reducida escala productiva, así como de los bajos niveles de organización y gestión. Dentro de los objetivos de dicho programa

está el fortalecer el crecimiento de las empresas de menor tamaño mediante cambios cualitativos en la forma de comprar, producir y comercializar, a efecto de consolidar su presencia en el mercado interno e incrementar su concurrencia en los mercados de exportación. Por último, indica que se requiere impulsar la formación de empresas integradoras de unidades productivas de escala micro, pequeña y mediana como una forma para eficientar su organización y competitividad.

IV. El Programa de Política Industrial y Comercio Exterior (1995 - 2000):

Este Programa señala como meta de la más alta prioridad de la política industrial, el promover una exitosa reintegración de las cadenas productivas de la industria nacional. Asimismo, el Programa establece esquemas de apoyo que se aplicarán a ocho tipos específicos de cadenas productivas, entre los cuales se encuentra el esquema de apoyo aplicable a las industrias de manufactura ligera, misma que se distingue claramente de las demás, por sus requisitos menores de capital y de mano de obra altamente capacitada. Se resalta este esquema de apoyo, debido a que las empresas pequeñas y medianas confeccionistas pertenecen a la industria de manufactura ligera. Dicho esquema de apoyo hace referencia al Programa de Empresas Integradoras, así como a los últimos cambios efectuados al Decreto que Promueve la Organización de Empresas Integradoras. Un punto muy importante del esquema en cuestión es la necesidad de complementar el Programa de Empresas Integradoras con medidas que promuevan la vinculación entre micro y pequeñas empresas y las de tamaño mediano y grande.

V. Programa Nacional de Promoción de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa:

El Programa Nacional de Promoción considera dos grandes líneas de acción para promover a las pequeñas y medianas empresas: las de corte general

y las de corte particular, además la creación del Consejo Nacional de la Pequeña y Mediana Empresa y del Instituto Mexicano de la Pequeña y Mediana Empresa.

Las líneas de acción de corte general contemplan programas como: el Programa Nacional de Información, el Programa Nacional de Capacitación, el Programa Nacional de Desarrollo Tecnológico, el Programa Nacional de Certificación de Calidad, el Programa de Comercio Exterior, el Programa de Simplificación y Facilitación Administrativa, el Programa del Medio Ambiente, el Comité Asesor Fiscal, y la Comisión Mixta para la Promoción de las Exportaciones (COMPEX).

Las líneas de acción de corte particular se refiere a los programas sectoriales cuyo objetivo es brindar atención prioritaria a aquellos puntos de los 44 diagnósticos sectoriales que representan un obstáculo para el desarrollo y competitividad de la industria.

VI. Programa de Promoción de la cadena Textil y de la Confección:

Debido a que este estudio utiliza como ejemplo a las PyMES en la industria de la confección, a continuación se expone una síntesis del Programa de Promoción de la cadena Textil y de la Confección firmado en los Pinos el día 9 de mayo de 1995.

El Programa de Promoción de la Cadena Textil tiene entre sus objetivos el propagar más rápidamente una mayor competitividad a través de toda la cadena productiva, lograr una mejor integración de esta, y, en particular, acelerar la modernización de las empresas micro, pequeñas y medianas, a fin de fortalecer la capacidad del sector para competir exitosamente en el mercado nacional y aprovechar las preferencias a la exportación de productos nacionales establecidas en los tratados comerciales suscritos por México.

Asimismo, el programa establece el compromiso de las Cámaras de promover entre sus afiliados la integración de asociaciones estratégicas de productores y el compromiso del gobierno federal de otorgar apoyos financieros a través de BANCOMEXT y NAFIN a proyectos viables de empresas integradoras y otras formas de asociación, tales como las compras en común, que cumplan con los requisitos de elegibilidad y procedencia correspondientes.

1.1.2.- Descripción del Subsector (Micro, Pequeña y Mediana Empresa) en México.

Con el propósito de dividir por estratos a las empresas, el gobierno establece en su Programa Para la Modernización y Desarrollo de la Industria Micro, Pequeña y Mediana 1991 - 1994 una clasificación que consiste en la asignación del tamaño (empresas micro, pequeñas, medianas y grandes) en función al volumen de ventas o número de trabajadores. De esta forma, como se puede ver en el cuadro 1, se consideran empresas de tamaño **micro** las que tengan de 1 a 15 empleados o el valor de sus ventas anuales reales o estimadas no rebasen los 900,000 pesos (112,500 dólares). Las empresas consideradas **pequeñas** deberán tener entre 16 a 100 trabajadores o el valor de sus ventas netas anuales reales o estimadas no rebasen los 9,000,000 pesos (1,125,000 dólares). Las empresas consideradas como **medianas** deberán de tener entre 101 y 250 trabajadores o el valor de sus ventas netas anuales reales o estimadas no rebasen los 20,000,000 pesos (2,500,000 dólares). Por último, se entiende que todas las empresas que excedan estos límites serán consideradas como **grandes**.

CUADRO 1
Clasificación de las Pequeñas y Medianas Empresas

TAMAÑO	PERSONAS OCUPADAS	VENTAS NETAS ANUALES	
		PESOS	USD
Micro	1 - 15	900,000	112,500
Pequeña	16 - 100	9,000,000	1,125,000
Mediana	101 - 250	20,000,000	2,500,000

Fuente: SECOFI D.O.F. 3 de diciembre de 1993.

En el caso de empresas de nueva creación, la estimación del valor de las ventas netas anuales tendrá que ser congruente con la capacidad productiva instalada y el número de trabajadores previsto.

En México, como en muchos otros países, las micro, pequeñas y medianas empresas constituyen la abrumadora mayoría de los establecimientos de la industria manufacturera y generan la mayor parte de los empleos.

De conformidad con los censos económicos de 1994, el sector de las micro, pequeñas y medianas empresas en México se encuentra conformado por 2,266,653 establecimientos, de los cuales el 52% corresponde al sector comercio, el 36% al de servicios, el 11.7% al manufacturero y el 0.3% restante pertenece al sector de minería y extracción de petróleo.

1.1.2.1.- Industria:

El sector manufacturero se encuentra conformado por 122,109 establecimientos que ocupan a 3,285,021 trabajadores. En el subsector de la industria pequeña y mediana existe una gran diversidad en cuanto a tamaños, actividades y localización geográfica, ya que sus escalas van desde talleres unipersonales y familiares, hasta aquellas con elevados niveles de organización y capacidad económica. Las industrias micro, pequeñas y medianas representan 98% de los establecimientos de transformación en el país, absorben el 48.5% del personal ocupado (1.6 millones) y aportan el 44% del producto manufacturero, equivalente al 12% del producto interno bruto total. En cuanto al total de establecimientos del subsector, el 82% es micro; 15.3% pequeñas; y 2.7% medianas.

Por lo que respecta al personal ocupado, la microindustria representa el 24.8% con relación al total de este subsector; la pequeña 42.8% y la mediana 32.4%. El promedio de personal ocupado por establecimiento durante los últimos 4 años, se ha mantenido en 13 trabajadores.

Debido al nicho de mercado con que cuentan, tecnología y poco capital requerido generan muchos empleos dándole de comer a una gran parte de la población. El subsector cubre casi todas las actividades manufactureras. El 63.7% de los establecimientos se encuentran en las ramas de alimentos (26,778), productos metálicos (20,374), prendas de vestir (11,999), editorial e imprenta (10,515) y en la de muebles y accesorios de madera (6,602). En cuanto a su ubicación, el 60% de las empresas se localizan en el Distrito Federal (21,480), Jalisco (12,827), México (12,184), Nuevo León (9,052), Guanajuato (8,551), Puebla (4,418), y Veracruz (4,332).

1.1.2.2.- Comercio:

De conformidad con los censos económicos de 1994, en 1993 existían 1,208,779 establecimientos comerciales, que ocupaban a 2,969,786 trabajadores.

El comercio al por menor ocupó el 94% del total de establecimientos. El 6.0% restante correspondió al comercio al mayoreo. En cuanto al empleo, el 79% está en comercio al por menor y el 21% en comercio al por mayor.

El 61.9% de personal ocupado en este sector se localiza, por orden de importancia, en el Distrito Federal 18.1%, México 9.9%, Jalisco 7.6%, Veracruz 5.5%, Nuevo León 5.3%, Guanajuato 4.5%, Puebla 4.3%, Michoacán 3.5% y Chihuahua 3.2%. En lo referente a la ubicación de los establecimientos, el 60.5% se localiza, por orden de importancia, en el Distrito Federal 13.9%,

México 11.2%, Jalisco 7.0%, Veracruz 6.2%, Puebla 5.3%, Guanajuato 5.1%, Michoacán 4.4%, Nuevo León 4.2% y Oaxaca 3.2%.

1.1.2.3.- Servicios:

Este sector registró 707,026 establecimientos que ocupaban a 2,652,893 trabajadores. El sector de servicios se desagrega en ocho subsectores, de los cuales el de Restaurantes y Hoteles es el más importante en cuanto al número de establecimientos, ya que absorbe el 29% con relación al total. En este renglón, le siguen por orden de importancia el de servicios de Reparación y Mantenimiento 27%, Profesionales y Técnicos 18.0%, Educación y Salud 16.0%; el resto de los subsectores oscila entre el 2.0% y el 4.0%.

En empleo el subsector de Restaurantes y Hoteles cuenta con el 28%, Profesionales y Técnicos 24.0%, Educación y Salud 20.0%, Reparación y Mantenimiento 15%. El resto tiene entre el 2.0% y el 5.0%.

1.1.3.- Principales aportaciones de las pequeñas y medianas empresas.

Entre las aportaciones de las pequeñas y medianas empresas más importantes a la economía nacional se encuentran las siguientes:

1. El capital y gasto que se genera de estas empresas se queda en México a diferencia del capital de ciertas personalidades y sociedades que permanece en el país en carácter especulativo y que por cualquier desequilibrio se fuga provocando desequilibrios económicos.

2. La recuperación de la inversión de estas empresas es prácticamente inmediata debido al monto de inversión requerido y a la poca liquidez con que se cuenta, lo que significa un pago de impuestos mas rápido que las grandes.

3. Las decisiones en estas empresas se tienen que estar tomando rápidamente y por consiguiente son más abiertas al cambio que las compañías grandes. Esta evolución en los mercados y en nuestro país es cada día más acelerada, por lo que a las compañías grandes les cuesta más trabajo adaptarse.

4. Son una gran escuela ya que forman a personal capacitado obligándolo a tomar decisiones oportunas, administrar, dirigir y a resolver problemas.

5. Por último y mas importante las micro, pequeñas y medianas son el inicio de las cadenas productivas, constituyendo en muchos países avanzados interesantes fuentes de subcontratación y especialización.

CAPITULO II

2.1.- Problemática de la pequeña y mediana empresa en México.

2.1.1.- Principales problemas inherentes de la pequeña y mediana empresa

La crisis económica de 1994 ha sido una de las más severas en la historia de México. Como resultado de ella muchas empresas, principalmente pequeñas y medianas, se han visto obligadas a cerrar en los últimos años. Tanto las empresas pequeñas y medianas como las grandes enfrentan problemas de carácter general, como pueden ser las altas tasas de interés en México o la caída del consumo nacional. No obstante lo anterior, existen problemas inherentes a la pequeña y mediana empresa que colocan a estas empresas en una situación particular y muy distinta a la de las grandes empresas. Es sumamente importante hacer una distinción de la problemática inherente de estas empresas, ya que los esquemas de apoyo del gobierno federal y las estrategias de las pequeñas y medianas empresas deben de enfocarse en sobrepasar precisamente dicha problemática para poder competir y crecer en el mundo de los negocios de hoy.

Con la finalidad de identificar la problemática inherente de estas empresas, es conveniente mencionar algunos resultados de la investigación realizada por el Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática y Nacional Financiera. Dicha investigación destaca, por ejemplo, el hecho de que 38% de los empresarios al frente de los más pequeños negocios tiene un nivel de escolaridad de primaria o menor; en tanto que en la pequeña y mediana empresa, 56 y 63% respectivamente, tienen estudios profesionales. Además, en promedio, sólo 50% de los empresarios de estos segmentos está dispuesto a recibir capacitación gerencial y sólo 47% de estas empresas habilita, mediante una capacitación informal, a sus trabajadores. Este primer punto pone en evidencia que la falta de educación y capacitación existente es uno de los principales problemas inherentes de las pequeñas y medianas empresas en México. Sin

estudios y capacitación, las decisiones tomadas por los empresarios al frente de estas empresas difícilmente serán las óptimas y muy probablemente se quedarán sin aprovecharse múltiples oportunidades para crecer.

Otro problema inherente es que la administración de estas empresas esta basada en métodos tradicionales y poco flexibles al cambio requerido en la actualidad para enfrentar la competencia internacional con éxito. El 62% de las micro y pequeñas empresas están integradas en sociedades familiares. En cuanto a las empresas medianas, el 49% se organiza como sociedades de integración familiar. "Los propietarios son todólogos y hombres orquesta, que lo mismo realizan un trámite que compran un insumo, visitan un cliente o reparan una máquina".² Para competir y crecer, las pequeñas y medianas empresas tienen que aprovechar al máximo su ventaja competitiva de poder ser flexibles. "En general las pequeñas y medianas empresas ignoran las técnicas modernas de organización, gestión y contabilidad, Muchos negocios desconocen las leyes y reglamentos que norman su actividad y operan informalmente, con lo que evaden al fisco"³

Cerca del 50% de los productos y servicios de las pequeñas y medianas empresas se destinan al consumidor final. Con lo anterior, se pone en evidencia un tercer problema inherente; no existe una adecuada vinculación o integración entre estas empresas y las grandes empresas, así como tampoco con en el sector público. Sólo 26% de las micro, pequeñas y medianas empresas provee de bienes y servicios al sector público y a la gran empresa. Es difícil que un empresario de estas empresas este enterado de las necesidades del gobierno federal y de las grandes empresas cuando no existe una infraestructura adecuada por medio de la cual estén oportunamente enterados. "Por lo general las pequeñas y medianas empresas no están afiliadas a las organizaciones

² Banco Nacional de Comercio Exterior, revista titulada: Comercio Exterior Vol 47, Núm. 2, México, febrero de 1997, pag. 162

empresariales, salvo cuando ello es obligatorio. Tampoco consideran el establecimiento de alianzas para operar conjuntamente con otras empresas de características semejantes”⁴.

Por otro lado, el 50% de los negocios micro y 71% de los pequeños y medianos han dirigido sus solicitudes de crédito a la banca comercial y han señalado que las principales dificultades que enfrentaron fue la complejidad de los requerimientos para los trámites y las elevadas garantías. El crédito es un problema general para todas las empresas en México, pero naturalmente se manifiesta más en las empresas de menor tamaño. Más aún cuando las pequeñas y medianas empresas no cuentan con las garantías requeridas o no tienen el poder de negociación de las grandes empresas para conseguir créditos con tasas de interés bajas. “ Para las pequeñas y medianas empresas el crédito es casi inalcanzable. Las tasas de interés son muy altas y no se les considera sujetos de crédito porque carecen de las garantías que exigen los bancos, además de que se topan con graves dificultades para realizar los trámites”⁵.

Otro problema inherente es el desarrollo tecnológico, ya que 53% de las empresas de tamaño micro y pequeño trabaja con lo que se puede llamar “tecnología propia”, que básicamente es la adaptación y modificación aplicadas a su proceso de producción y al diseño de sus productos. Este renglón es de fundamental importancia, ya que resalta el poco o nulo acceso que tienen estas empresas a la tecnología de punta, lo que repercute en baja calidad y en una debilidad frente a los retos que impone el mercado abierto. “ Sus máquinas, equipos y herramientas son en general escasos, además de obsoletos. Puede decirse que emplean tecnología caduca y carecen de información sobre las novedades disponibles”⁶.

⁴ Idem.

⁵ Idem.

⁶ Idem.

⁷ Idem.

Otro problema inherente es la comercialización. "Sus mercados generalmente son los locales y están constituidos sobretodo por la población de menores recursos. Sin embargo, parte de las ventas se destina a consumidores intermedios. Como la escala de su producción es pequeña, tienen poco poder de negociación y rara vez exportan"⁷.

El Programa para la Modernización y Desarrollo de la Industria Micro, Pequeña y mediana 1991 - 1994 destaca en su diagnóstico los puntos que caracterizan la problemática de este grupo de empresas. Los más relevantes son los siguientes:

1. Marginación de los apoyos institucionales.
2. Incapacidad para acceder al crédito debido al alto costo y falta de garantías, inclusive a tasas preferenciales.
3. Excesiva regulación fiscal y administrativa.
4. Limitada capacidad de negociación.
5. Escasa cultura tecnológica.
6. Obsolescencia frecuente de maquinaria y equipo.
7. Restringida participación en los mercados, principalmente el de exportación ya que se cuenta con muy poca información y apoyo.
8. Carencia de personal calificado y mínima participación en los programas institucionales de capacitación y adiestramiento.
9. Reducidas escalas de compra que se traducen en un abasto deficiente de insumos a un mayor costo.
10. Ausencia de estándares de calidad adecuados.

⁷ Idem.

2.1.2.- Principales obstáculos de la pequeña y mediana empresa al exportar

La problemática en cuestión la podemos ubicar en el problema inherente de comercialización mencionado en el apartado anterior. Una de las alternativas de las pequeñas y medianas empresas para incrementar ventas y competir en el mercado internacional es exportar, ya sea individualmente o en equipo. Las empresas pequeñas y medianas han tenido innumerables problemas al intentarlo y muchas han fracasado. Para exportar exitosamente, se tienen que tener ciertas bases o conocimientos generales para iniciar un proyecto de exportación.

Las empresas exportadoras se pueden clasificar en dos grupos. El primer grupo abarca las empresas que se convirtieron en exportadores por visión empresarial o iniciativa propia. El segundo grupo abarca a aquellas empresas que desde su concepción se constituyeron como exportadoras, ya sea por su ubicación en una zona fronteriza o porque primero fueron comercializadores en el extranjero y después fabricantes en México.

Indistintamente de la forma en que se dio el inicio, los factores que con más frecuencia impulsaron a los empresarios a tomar la decisión de exportar sus productos y mantenerse actualmente como exportadores son la contracción del mercado interno y el crecimiento natural de la empresa.

Los resultados obtenidos en una encuesta realizada por Berumen y Asociados, S.N.C. encomendados por el Banco de Comercio Exterior S.N.C. en 1995, nos permiten medir de cierta manera las expectativas de los empresarios antes de incursionar en el mercado de exportación y la realidad que enfrentan desde que fincan su primer pedido con un comprador extranjero.

Los entrevistados en los distintos grupos coinciden en que el mercado de exportación fue un espejismo cuando eran no exportadores. Sus causas principales radican en:

1. Imagen de mercados fantasiosos con ganancias y volúmenes de producción exorbitantes.
2. Percepción de un crecimiento desmesurado de la empresa. Se cree que los pedidos serán tan amplios que no se va a saber que hacer.

Los empresarios Mexicanos desde que inician sus exportaciones encuentran que la realidad del mercado de exportación dista mucho de las expectativas de recompensa elaboradas cuando eran no exportadores. La realidad que enfrentaron fue:

1. El mercado de exportación es un mercado de alto riesgo: volátil, competido y expuesto a compradores tigres (aquel que aprovechando la ignorancia del fabricante, finca un pedido de exportación a un precio que implica un costo unitario imposible de cumplir.), y los que son simplemente deshonestos.
2. Se crea un compromiso tácito con el consumidor final, donde reclamos al producto se revierten enteramente al productor y son "su problema", no del comercializador. Si no se cuida la calidad hasta el punto de venta los costos de atender esto: reclamos pueden exceder los márgenes de utilidad.
3. Requiere fuertes inversiones en tiempo, dinero y esfuerzo.
4. Trabajar con precios castigados y por lo tanto con reducidos márgenes de utilidad. Incrementar la producción para exportar significa "descapitalizar la empresa", excepto para las empresas 100% exportadoras.

5. Crecimiento de la empresa limitado dado los reducidos márgenes de utilidad y las dificultades intrínsecas al incrementar el volumen de producción para exportación: mas trabajo, problemas labórales, problemas con proveedores, mayor financiamiento.

6. Falta de liquidez, sobre todo con el mercado europeo que paga a sesenta y noventa días.

7. Desconocimiento de las reglas comerciales del país destino de la exportación.

8. Desconocimiento de los pasos y tramites a seguir para lograr una exportación rentable: reglas de origen, cartas de crédito, aranceles, agentes aduanales, empaque, embalaje, transporte entre otros.

9. Las distancias entre el país de origen y el país destino. Aún con los Estados Unidos, la distancia entre el fabricante y el cliente tiene diversas implicaciones en el costo del producto: el contacto personal entre el fabricante y el cliente, la cobranza, las aclaraciones, y el transporte de las mercancías sobre todo por ser un producto voluminoso. Esta es una desventaja que pesa especialmente en los fabricantes ya que la técnica y tecnología avanzada para optimizar la capacidad de transporte es inaccesible económicamente para los empresarios mexicanos.

10. Dificultad del idioma.

A pesar de todo lo anterior el mercado de exportación es atractivo y sobre todo para empresas integradoras que cuentan con la especialización requerida y con una mayor capacidad de negociación. El mercado de exportación ofrece las siguientes ventajas:

1. Volumen constante de producción a lo largo del año, lo que a su vez repercute en la estabilización de la empresa al compensar los bruscos altibajos del mercado nacional.
2. Fomenta la planeación y el crecimiento de la empresa.
3. Al crear una economía de escala, ayuda a obtener un costo competitivo de su producto.
4. Fomenta la capacitación y el desarrollo del personal de la empresa, lo cual mejora las condiciones laborales de la empresa, y ayuda a conservar y generar nuevas fuentes de empleo.
5. Brinda experiencia en el mercado de exportación, y por tanto la madurez para buscar mejores oportunidades en el extranjero.
6. Optimización de las ganancias derivadas de las ventas del mercado nacional, ya que en ellas radica la utilidad real del empresario. Según su opinión "las ventas al exterior permiten la sobrevivencia de la empresa, las del interior representan la utilidad del empresario".
7. Incrementar su experiencia en diseños e imagen de sus productos al estar en contacto con los diseñadores internacionales.

La micro, pequeña y mediana empresa reviste una gran importancia en la economía de los países de mayor desarrollo económico, como pueden ser los países de la Unión Europea (15 países), Japón, Estados Unidos, Canadá. Es de gran utilidad conocer las características de la política adoptada en esos países y los resultados obtenidos, particularmente en aquellos casos en que se han logrado esquemas eficientes de asociación para la canalización de recursos

financieros o para las compras en común, o para las investigaciones de mercadotecnia, o para las exportaciones y penetración de mercados externos, o de fórmulas que vinculan a las micro y pequeñas empresas con las medianas y grandes en relaciones de subcontratación que impulsan el desarrollo de las primeras. En general, la experiencia de estos países es un campo real que debe estudiarse con el propósito de extraer fórmulas que puedan ser adecuadas y eficientemente adaptadas a las condiciones particulares de la economía mexicana.

En el libro "El Impulso a la Micro, Pequeña y mediana empresa" escrito por el Lic. Oscar Espinosa Villareal al momento de ser Director de Nacional Financiera se exponen, como ejemplos ilustrativos, algunos aspectos relevantes de las micro, pequeñas y medianas empresas en Italia, Japón y Estados Unidos.

2.1.3.- Pequeñas y Medianas Empresas en Italia.

El sector de las empresas mencionadas representan en Italia 99% de la totalidad de entidades productivas del país; generan 50% del producto interno bruto; absorben 60% de la mano de obra empleada; y realizan el 30% de las exportaciones totales. En el sector exportador cuatro de cada diez pequeñas y medianas empresas están asociadas a uno o más grandes consorcios. La característica principal de estas empresas en Italia es la competitividad internacional y la flexibilidad para adaptarse a los cambios en el mercado. En los últimos diez años, las empresas de menor tamaño han aumentado su participación en el valor agregado total, mientras que las grandes empresas lo han disminuido.

Una característica importante en Italia, es el proceso de producción en cadena, que se conoce como el modelo de especialización flexible, y se basa en la subcontratación, es decir que se descentralizan las distintas fases de

fabricación de un producto, realizándola diferentes empresas pequeñas y medianas. Así, por ejemplo, se presenta el caso de la fabricación de zapatos, una empresa se encarga de cortar la piel, otra de la horma del zapato, otra de la suela, y otra del armado final, pero todas ellas vinculadas por un mecanismo de subcontratación. Las pequeñas empresas no dependen de una sola gran empresa, ni se especializan en un sólo, sino que están ligadas con grandes empresas que producen bienes diferenciados.

En cuanto a los consorcios Italianos, éstos están constituidos por grupos de PyMES, que se asocian con el fin de proporcionar servicios comunes que van desde la información sobre mercados hasta investigación y desarrollo a sus afiliados. Tienen por objeto aprovechar economías de escala en algunas fases de los procesos de producción, comercialización y financiamiento.

Los consorcios surgen debido a que existen aspectos de los procesos de comercialización y exportación que resultan muy costosos para las empresas pequeñas y medianas en forma individual. Proporcionan servicios de información, asesoría y servicios técnicos especializados y personalizados. También ponen en contacto al comprador con la empresa asociada e interceden ante intermediarios financieros para conseguir recursos crediticios. En los últimos años se han consolidado como las instituciones más solicitadas por las pequeñas y medianas empresas exportadoras.

Destacan por su importancia relativa, los consorcios en áreas de maquinaria, textiles, muebles, alimentos y vinos.

Cabe señalar que el consorcio o el "asociacionismo", en Italia, no es sólo un mecanismo mediante el cual las PyMES han alcanzado economías de escala competitivas, sino que constituye ya una parte medular de la cultura empresarial.

2.1.4.- Pequeñas y Medianas Empresas en Japón.

El asociacionismo no es una actividad nueva en Japón, desde el año de 1949 se aprobó una ley que permitía conformarse en cooperativas y fortalecer su actividad económica a través de la dinámica de grupos. Se buscaba estimular que las PyMES hicieran compras conjuntas, comercializaran sus productos en conjunto y establecieran mecanismos de crédito entre los miembros de una agrupación. Para brindar una mayor seguridad a estas empresas y evitar presiones indebidas de las empresas más grandes en cuanto a subcontratación, en 1956 el gobierno introdujo una ley que las protegía contra el retraso en los pagos que recibían de las grandes empresas. Esta ley definía legalmente la relación de subcontratación entre una firma principal y una firma subcontratista y regulaba el procedimiento operativo de los contratos. En el caso de presentarse un retraso en el pago, la ley regulaba que la firma principal debía pagar intereses moratorios.

La ley que promueve la subcontratación de las pequeñas y medianas empresas se introdujo en 1970, reflejando esta tendencia. Para modernizar y mejorar los términos de intercambio entre empresas principales y subcontratistas, la ley reforzó una organización conocida como Asociación Promotora de Subcontratistas, a la que dio el papel de niveladora. La asociación desarrolló listados de firmas que deseaban establecer relaciones de subcontrato. A raíz de esto se ha desarrollado un elaborado sistema de subcontratación que consiste en ligas múltiples con las pequeñas y medianas empresas. Una forma jerárquica de disposición piramidal, con una firma primaria de montaje, como cabeza, que algunas veces alcanza hasta quinto nivel de subcontratistas, involucrando a más de 30,000 firmas. Estas relaciones (alianzas estratégicas) son consideradas ahora como uno de los sistemas productivos más eficientes del mundo. El número de establecimientos pequeños y medianos en el sector manufacturero que fueron comprometidos por subcontratación, alcanzó la cifra

de 378,000 en el año de 1987, lo que representaba el 56% del total de ese tipo de establecimientos.

2.1.5.- Pequeñas y Medianas Empresas en Estados Unidos.

En EE.UU. las PyMES representan el 99.6% del número de establecimientos; emplean a 6 de cada 10 personas y contribuyen con 40% de los empleos.

En ese país existen aproximadamente 19.8 millones de PyMES, de las cuales 15 millones están constituidas sólo por sus propietarios, sin empleados; 2.9 millones tienen de 1 a 4 empleados; 1.8 millones tienen de 5 a 9 empleados; y 63,000 tienen de 100 a 500 empleados.

La pequeña empresa contribuye en EE.UU. con un 20% del total de las exportaciones anuales del país y es proveedor importante de empresas más grandes, cuya producción tiene como destino principal el mercado de exportación. Los éxitos de las empresas de este sector se deben a muchos factores como el espíritu emprendedor de los empresarios, tecnología, infraestructura, etc., pero también se deben a las medidas de fomento que instrumentan instituciones públicas del país como la "Small Business Administration" (SBA) y el Eximbank. En general los apoyos crediticios no se otorgan directamente a través de la SBA, sino mediante la intervención de algún banco comercial, que recibe una garantía de esa institución. Los créditos directos los otorga la SBA en casos muy especiales.

CAPITULO III

3.1.- La Globalización y los Tratados de Libre Comercio Suscritos por México.

3.1.1. La Globalización.

Hoy en día la globalización de las actividades productivas plantea una mayor dificultad para que una economía pueda ser competitiva de manera aislada. Además, los países que muestran altas tasas de crecimiento en su Producto Interno Bruto (PIB) son aquellos que, además de haber adoptado políticas orientadas a la economía de mercado, se han enfocado al comercio exterior, como se observa en el Cuadro 2.

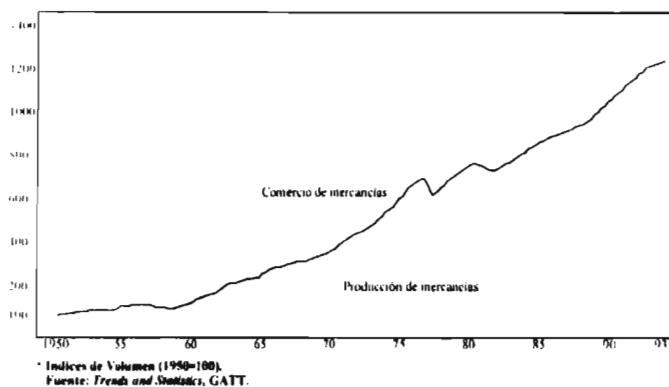
CUADRO 2
Crecimiento promedio anual de las exportaciones y PIB (1985-1993)

País	Crecimiento promedio anual del PIB	Crecimiento promedio anual de las exportaciones
China	9%	26%
Corea	9%	12%
Singapur	8%	11%
Malasia	7%	16%
Chile	7%	12%
Indonesia	6%	7%

Fuente: *International Financial Statistics*, FMI

Después de la segunda guerra mundial el comercio mundial de mercancías ha mostrado un crecimiento acumulado superior al de la producción mundial, sobre todo en la última década. De 1985 a 1993 el comercio mundial de bienes creció a una tasa promedio anual de 5.4%, más del doble que el crecimiento de la producción mundial, la cual se incrementó a una tasa anual promedio de 2.3% (ver Gráfica 1). Un mayor comercio de mercancías indica una mayor especialización de las economías y el aprovechamiento de economías de escala para reducir costos de producción.

GRAFICA 1
Tendencia del comercio y producción de mercancías a nivel mundial



El comercio internacional se ha convertido en una de las principales directrices del proceso de integración mundial. Los crecientes flujos comerciales entre países han sido acompañados por diversos acuerdos que implican la eliminación o reducción de barreras arancelarias y no arancelarias al comercio, a la inversión entre países y a la adopción de disciplinas que permiten un comercio más libre y leal. Mediante medidas unilaterales, o a través de negociaciones bilaterales, regionales o multilaterales, cada vez un mayor número de países están llevando a cabo medidas importantes de liberalización comercial. Asimismo, son más amplios y complejos los temas que se incorporan en la agenda de comercio internacional: propiedad intelectual, compras de gobierno, servicios, subsidios y regulaciones ecológicas, entre otros.

Los acuerdos comerciales internacionales son instrumentos dinámicos que van incorporando más miembros y nuevas disciplinas. Asimismo, están surgiendo en todos los rincones del mundo procesos de integración que pudieran afectar los intereses de México y ante los cuales nuestro país no puede

permanecer ajeno. A continuación se presenta una visión global de los principales procesos actuales de integración mundial.

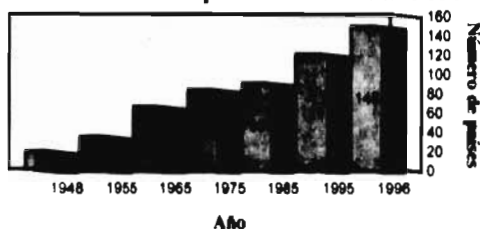
3.1.1.1.- GATT / OMC

Los mayores avances para lograr la liberalización multilateral del comercio y el establecimiento de un entorno comercial internacional más estable y equitativo se han llevado a cabo en el marco del Acuerdo General sobre Aranceles y Comercio (GATT), y de su sucesora, la Organización Mundial del Comercio (OMC). La OMC incorpora cada día nuevos miembros y evoluciona en sus disciplinas acorde con los cambios en la realidad del comercio mundial, el avance de la tecnología y la transformación de los procesos productivos.

El dinamismo del GATT y la OMC ha sido evidente por el número de países que se rigen por sus disciplinas: En 1947 el GATT agrupaba a 23 países, a finales de 1996 la OMC contaba con 128 miembros y prevé que haya más de 150 al término de 1997 (ver Gráfica 2). Al incorporarse otras naciones a las disciplinas de apertura comercial, el proceso de expansión presenta mayores oportunidades para los miembros de la OMC. Al mismo tiempo se llevan a cabo constantes negociaciones. Las negociaciones de adhesión a la OMC por parte de economías tan grandes, pobladas e influyentes en el comercio exterior como Rusia, China y Taiwan, por ejemplo, ofrecen tanto oportunidades, como retos importantes de negociación para los miembros de la OMC. En la actualidad también negocian su adhesión a la OMC Panamá, Albania, Bielorrusa, Bulgaria, Croacia, Estonia, Lactvia, Lituania, Moldavia, Ucrania, Arabia Saudita, Argelia, Armenia, Jordania, Mongolia y Nepal

GRAFICA 2

Número de países miembros del GATT



Año 1948: países fundadores del GATT.

Año 1996: Incluye los países en proceso de negociación para ingresar a la OMC.

Las primeras seis Rondas de negociación del GATT (Ginebra 1947, Ancey 1949, Torquay 1951, Ginebra 1956, Dillon 1960-1961 y Kennedy 1964-1967) se abocaron exclusivamente a la reducción de aranceles. Estas Rondas de negociación, junto con las Rondas Tokio y Uruguay que se llevaron a cabo después, han resultado en drásticas reducciones en los niveles arancelarios de los países miembros del GATT. En 1947 los países industrializados tenían en vigor niveles arancelarios promedio superiores al 40%, mientras que hoy son menores al 5%. Las negociaciones en materia de aranceles en el seno del GATT han constituido un estímulo sustancial para la expansión del comercio mundial en los últimos 50 años.

De 1986 a 1994 se llevó a cabo la Ronda Uruguay, la más ambiciosa de todos los tiempos, que incluyó normas multilaterales sobre temas como agricultura, textiles, comercio en servicios, propiedad intelectual y régimen para regular las inversiones extranjeras. En esta Ronda se acordó, por ejemplo, que los países redujeran sus aranceles hasta en 40%, eliminaran sus subsidios a productos industriales, restringieran sus subsidios a productos agrícolas, eliminaran en diez años las restricciones cuantitativas al comercio de textiles y prendas de vestir, otorgaran protección a la propiedad intelectual y no utilizaran mecanismos distorsionantes al comercio en materia de inversiones extranjeras. Asimismo, se acordó eliminar todas las restricciones cuantitativas en el sector

agropecuario y reemplazar dicha protección por aranceles elevados, con cupos de acceso con aranceles más bajos o libres de arancel para ciertos montos negociados en estos productos.

Como resultado de la Ronda Uruguay se creó el Acuerdo General sobre el Comercio de Servicios (GATS, por sus siglas en inglés), que por primera vez establece los principios y las disciplinas para la liberalización del comercio de servicios. Los países participantes establecieron compromisos iniciales en sectores específicos, con el objeto de incrementar el número de sectores en los que se eliminen gradualmente las barreras al comercio de servicios. En sectores como servicios financieros, transporte marítimo, telecomunicaciones básicas y movimiento de personas físicas se han creado grupos específicos de negociación, en los que se están estableciendo los mecanismos para una apertura posterior.

Existen en la actualidad otros grupos de negociación en el seno de la OMC, como los grupos de trabajo encargados de buscar la armonización de procedimientos aduaneros, normas técnicas y reglas de origen no preferenciales (por ejemplo, las que se utilizan para aplicar cuotas compensatorias o impuestos anti-dumping) y el programa de trabajo sobre la relación entre comercio y medio ambiente. Asimismo, se negocia dentro del marco del Sistema Generalizado de Preferencias Comerciales (SGPC), único foro multilateral para la negociación de preferencias arancelarias entre los países en desarrollo miembros de la OMC. La Segunda Ronda de Negociaciones dentro del SGPC inició en julio de 1992. Actualmente se lleva a cabo las negociaciones de la tercera ronda, la cual se prevé concluir en 1997.

La historia del GATT y los procesos actuales en el seno de la OMC son evidencia de la constante negociación a nivel multilateral que se está llevando a cabo y que previsiblemente continuará por el mismo curso. Ese proceso se complementa y se enriquece por las diversas iniciativas de integración regional

que se llevan a cabo al amparo del Artículo XXIV del propio GATT de 1994, mismo que resulta fundamental para promover la liberalización comercial a nivel mundial. México es un miembro activo de la OMC desde 1986 y con seguridad tendrá un papel importante tanto en las negociaciones mencionadas antes y las tendientes a adherir nuevos miembros, como en futuras rondas de negociación que con seguridad incorporarán nuevos temas a la agenda de comercio internacional. A su vez, al participar México de manera activa en procesos de integración bilaterales y regionales, impulsa el gran esfuerzo de liberalización comercial a nivel mundial que promueve la OMC.

3.1.1.2.- OCDE

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) es un foro de consulta y coordinación entre gobiernos, dentro del cual se discuten y analizan políticas económicas, financieras, ambientales, comerciales, entre otros temas. Este foro es importante, pues aunque los países miembros cuentan con 16% de la población mundial, aportan dos tercios de la producción de mercancías y tres quintos de las exportaciones mundiales.

La Convención fundadora de la Organización de Estados para la Cooperación Económica (OECE) la firmaron 17 países, en 1948: Alemania, Austria, Bélgica, Dinamarca, Francia, Grecia, Irlanda, Islandia, Italia, Luxemburgo, Noruega, los Países Bajos, Portugal, el Reino Unido, Suecia, Suiza y Turquía, con el fin de administrar y dar coherencia a la ayuda para la reconstrucción europea bajo el Plan Marshall. En 1960 firmaron la Convención de la OCDE 20 países, los 17 miembros formales de la OECE, más Estados Unidos, Canadá y España. Más tarde se han unido Japón (1964), Finlandia (1969), Australia (1971), Nueva Zelanda (1973) y finalmente México (1994).

CUADRO 3
Países miembros de la OCDE

País	Población (millones)	PIB (miles de millones U.S.D., 1992)	Exportaciones (millones U.S.D., 1993)	Importaciones (millones U.S.D., 1993)
Alemania	81.9	1,789.3	380,154	348,631
Austria	7.9	185.2	44,425	54,084
Australia	17.7	294.0	42,723	45,577
Belgica **	10.0	218.8	3,970	4,023
Canadá	28.8	493.6	145,148	139,035
Dinamarca	5.2	123.5	35,913.8	29,521.3
EE.UU.	257.6	5,920.2	464,763	603,438
España	39.1	574.8	59,555.2	78,625.6
Finlandia	5.0	82.0	24	21
Francia **	57.4	1,319.9	209,349	202,271
Grecia **	10.4	67.3	9,509.5	23,219.8
Irlanda **	3.6	43.3	28,611.0	21,385.7
Islandia	0.3	6.0	1,399	1,348.87
Italia **	56.8	1,223.0	178,175	188,455
Japón	124.5	3,671.0	362,244	241,624
Luxemburgo **	0.4	168.3	6,273	7,992
México	91.2	329.0	30,241	50,147
Noruega	4.3	112.9	31853.2	23956.1
Nueva Zelanda	3.5	41.0	10,537	9,636
Países Bajos	15.3	320.9	139,075	126,557
Portugal *	9.8	79.5	18,349	29,580.8
Reino Unido	58.0	903.1	180,180	205,390
Suecia	8.8	220.8	49,856.7	42,680.6
Suiza	6.9	241.4	58,667.7	56,716
Turquía	60.2	99.7	15,343	29,174
Total	964.4	18,528.7	2,332,371.6	2,312,771.5

Fuente: Datos del PIB: Banco Mundial. Datos de comercio y población: FMI.

* comercio con datos de 1991. ** comercio con datos de 1992.

Mediante el análisis detallado de la gama de temas que afectan a la economía mundial, la OCDE ha constituido un foro en el cual se han originado las discusiones sobre muchos de los temas de comercio que más tarde se han negociado multilateralmente e incorporado al GATT. Por lo general, los miembros de la OCDE se reúnen antes de proponer iniciativas al GATT, por lo que las discusiones que se llevan a cabo dentro de la OCDE llegan a tener un impacto clave en la conformación de la agenda mundial de comercio. Por ejemplo, en el seno de la OCDE se está negociando en la actualidad el Acuerdo

Multilateral de Inversión (AMI). Este trata de establecer por primera vez reglas multilaterales de inversión, constituyendo el marco ideal para la protección y seguridad de los capitales extranjeros en el ámbito mundial. Asimismo, en la OCDE se presentan discusiones y análisis sobre temas como el medio ambiente, sobre el cual México puede aprovechar la información que la Organización genera. Los 200 comités de trabajo de la OCDE, que incluyen negociaciones relativas al comercio internacional de servicios profesionales, telecomunicaciones y transporte, entre muchas otras, constituyen una fuente importante de información para nuestro país, y permiten participar en la elaboración de los grandes temas que habrán de conformar la agenda mundial de negociaciones comerciales en el futuro.

3.1.1.3.- APEC

La Cooperación Económica Asia Pacífico (APEC) fue establecida en noviembre de 1989 por 12 países: Australia, Brunei, Canadá, Corea, Filipinas, Indonesia, Japón, Malasia, Nueva Zelanda, Singapur, Tailandia y Estados Unidos. Más tarde, en 1991 se unieron China, Hong Kong y Taiwan; En 1993, México y Papua Nueva Guinea y, en 1994, Chile. La APEC constituye un foro importante para promover el comercio y la inversión, ya que sus miembros generan el 50% del PIB y el 40% del comercio mundial.

CUADRO 4
Países miembros de la APEC

País	Población (millones)	PIB (miles de millones U.S.D., 1990)	Exportaciones (millones U.S.D., 1993)	Importaciones (millones U.S.D., 1993)
Australia	17.7	294.8	42,723	45,577
Brunéi	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Canadá	28.8	493.6	145,148	139,035
Corea	44.0	296.1	76,394	81,413
Chile	13.8	41.2	9,202	11,125
China	1,200.0	506.1	90,970	103,088
EE.UU.	257.6	5,920.2	464,763	603,438
Filipinas	65.7	52.5	11088.7	18757.2
Hong Kong	5.8	7.8	30,251	123,427
Indonesia	194.0	126.4	33,612	28,086
Japón	124.5	3,671.0	362,244	241,624
Malasia	18.9	57.6	47,121	45,657
México	91.2	329.0	30,241	50,147
Nueva Zelanda	3.5	41.3	10,537	9,636
Papua Nueva Guinea	3.9	4.2	1,810	1,485
Singapur	2.9	46.0	74,012	85,234
Tailandia **	57.7	110.3	40,686	34,463
Taiwan	n.d.	n.d.	n.d.	n.d.
Total	2,129.0	12,068.1	1,470,803	1,576,535

Fuentes: Datos del PIB: Banco Mundial. Datos de comercio y población: FMI.

* Comercio con datos de 1991. ** Comercio con datos de 1992.

En 1994, en Bogor, Indonesia, los mandatarios de los países miembros de la APEC establecieron el compromiso de lograr entre ellos un régimen de comercio e inversión libre y abierto para 2010, en el caso de países desarrollados, y para 2020, en el caso de los países en vías de desarrollo. Este incluye la adopción de medidas para facilitar el comercio y la inversión, así como la definición de mecanismos para acelerar, profundizar y ampliar las obligaciones contraídas en la Ronda Uruguay. Por el dinamismo comercial en la zona, las medidas tendientes a facilitar y liberar el comercio serán de interés y beneficio para los países miembros.

3.1.1.4.- ALCA

El Acuerdo de Libre Comercio de las Américas (ALCA) inició formalmente en diciembre de 1994, al reunirse los Presidentes de los 34 países del hemisferio americano en la "Cumbre Presidencial de las Américas". En dicha cumbre, los Presidentes acordaron crear una área de libre comercio, mediante la eliminación progresiva de barreras al comercio y la inversión, que se extendiera desde Canadá hasta Chile para el año 2005. Siguiendo las directrices acordadas en dicha cumbre, en 1995 los Ministros de comercio se reunieron en Denver para comenzar el proceso de negociación del ALCA. En específico, los Ministros acordaron la creación de siete grupos de trabajo para iniciar negociaciones en las siguientes áreas: acceso a mercados; procedimientos aduaneros y reglas de origen; inversión; normas y barreras técnicas al comercio; medidas sanitarias y fitosanitarias; subsidios; antidumping y derechos compensatorios; y economías más pequeñas. En la segunda reunión Ministerial llevada a cabo en marzo de 1996, los Ministros acordaron la creación de cuatro grupos de trabajo adicionales para comenzar negociaciones en las áreas de: compras del sector público; derechos de propiedad intelectual; servicios; y política de competencia.

Actualmente, existen 26 acuerdos comerciales en el Hemisferio Americano, los cuales forman una red muy variada de preferencias arancelarias y disciplinas comerciales. El ALCA permitirá que en el Hemisferio existan reglas claras y uniformes para el comercio de servicios y mercancías.

Para México, el ALCA es importante. Además de que garantiza un trato justo para las exportaciones mexicanas en todos los países de América, el ALCA representa una oportunidad para diversificar las exportaciones mexicanas con el resto de los países de América Latina que no han suscrito Tratados de Libre Comercio con México.

3.2.- Tratados de Libre Comercio Suscritos por México.

En el ámbito de las iniciativas comerciales subregionales de México, además del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN), México tiene un acuerdo comercial con Chile y tres Tratados de Libre Comercio (TLC) con Bolivia, Costa Rica, Colombia y Venezuela.

Como resultado de los tratados comerciales que ha suscrito México, los exportadores mexicanos cuentan ya con reglas claras y mejores condiciones de acceso para la exportación de sus productos y servicios. Como resultado de los tratados, México es uno de los centros de negocios más atractivos para los empresarios de todo el mundo. "Entre 1994 y 1996, México recibió más de 30,000 millones de dólares en Inversión Extranjera Directa (IED). En cada uno de esos años, ocupó el segundo lugar como receptor de IED entre los países en desarrollo, después de China. La mayor parte de la IED provino de sus socios de América del Norte, seguidos por la Unión Europea y Japón. En 1997, se espera que la IED en México rebase los 7 mil millones de dólares, monto similar a lo alcanzado en 1996."⁸ Como se verá más adelante, dichos tratados han abierto mercados muy interesantes para las PyMES mexicanas. Las cifras de incremento en las exportaciones mexicanas hacia nuestros socios comerciales son un reflejo de las oportunidades que pueden aprovecharse por la apertura comercial de nuestro país. "El dinamismo exportador se manifiesta en el creciente número de empresas participantes: de 1993 a 1996, el número de exportadores aumentó de 21,477 a 31,860, es decir, 48.3 por ciento."⁹

⁸ Monografía titulada México Exporta, distribuida por SECOFI en la visita del Presidente Clinton, pag.3
⁹ Ibid, pag. 2

3.2.1.- Tratado de Libre Comercio de América del Norte.

El Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) que entró en vigor el 1 de enero de 1994 ha sido uno de los procesos de integración más importantes de México. El TLCAN establece un marco que otorga certidumbre y mayor acceso a los mercados que representan el 86% de las exportaciones mexicanas no petroleras. Además de las preferencias arancelarias establecidas para el comercio de bienes y la apertura que logra en sectores antes altamente protegidos (como agricultura y textiles), el TLCAN establece disciplinas avanzadas en materia de comercio en servicios, servicios financieros, transporte, inversión, protección a la propiedad intelectual, apertura de las compras gubernamentales, normas sanitarias y normas técnicas. También establece mecanismos sólidos para la solución de controversias en materia de anti-dumping e impuestos compensatorios, así como en otras disputas que surjan entre los tres países. Asimismo, el TLCAN contiene disciplinas innovadoras en materias ecológica y laboral.

Desde que entró en vigor el TLCAN a 1996, el comercio bilateral de México y EE.UU. creció 65%, sumando más de 140 mil millones de dólares en 1996. En este periodo México se convirtió en el socio comercial más dinámico de EE.UU. Las exportaciones mexicanas a EE.UU. se incrementaron 83% mientras que las importaciones de EE.UU. provenientes del resto del mundo se incrementaron sólo 33%.

Como resultado de las preferencias arancelarias que Estados Unidos le otorga a México en el marco del TLCAN, los productos mexicanos han incrementado su participación en el total de las importaciones de EE.UU. de 6.8% en 1993 a 9.2% en 1996. En 1996, México exportó a ese país más que Francia y Reino Unido juntos, más que el resto de los países de América Latina y más que Corea del Sur, Hong Kong y Taiwán, en conjunto.

De 1993 a 1996, México pasó de ser el principal proveedor de 673 rubros, a ser el principal proveedor de 1,124 productos de los 16,823 productos clasificados en la tarifa armonizada de EE.UU. Por ejemplo, en el sector textil, México pasó del quinto al segundo lugar, por encima de Hong Kong, Taiwán y Corea del Sur.

Con Canadá también se han incrementado los flujos comerciales. En 1996 las exportaciones de México a Canadá alcanzaron los 4,400 millones de dólares, 38% más que en 1993. México pasó a ser el principal socio comercial de Canadá en América Latina, y ha incrementado su participación en las importaciones de ese país de 1.8% en 1993 a 2.5% en 1996".¹⁰

CUADRO 5
Países miembros del TLCAN

País	Población (millones)	PIB (miles de millones U.S.D., 1992)
Canadá	28.8	493.6
EE.UU.	257.6	5,920.2
México	91.2	329.0
TOTAL	377.6	6,742.8

Fuentes: Datos del PIB: Banco Mundial. Datos de comercio y población: FMI.

3.2.2.- Acuerdo de Complementación Económica entre México y Chile (ACE):

El ACE suscrito entre México y Chile entró en vigor el 1 de enero de 1992 y fue el primer acuerdo de libre comercio firmado por México. Aunque es un Acuerdo en el marco de la ALADI y no un Tratado de Libre Comercio de nueva generación tipo TLCAN, el ACE con Chile incluye varias disciplinas fundamentales como son la cobertura amplia de bienes, la eliminación de barreras no arancelarias, la fijación de un arancel máximo inicial, la elaboración

¹⁰ Ibid, pag. 1

de un calendario de desgravación arancelaria, la desaparición de subsidios y cargas fiscales inequitativas al comercio, y la concertación de mecanismos ágiles e imparciales para la solución de diferencias. Sólo un reducido número de bienes quedaron excluidos del programa de desgravación, entre ellos, petróleo y sus derivados, algunos productos marinos, algunos agropecuarios, aceites vegetales, leche en polvo y ropa usada.

El ACE con Chile se ha traducido en un notable crecimiento del intercambio comercial bilateral y, en particular, de las exportaciones mexicanas, que pasaron de 124 millones de dólares en 1991 a 688 millones de dólares en 1996. En los últimos tres años, los productos mexicanos han incrementado su participación en las importaciones de Chile provenientes del resto del mundo de 2% a 6%.

La entrada en vigor de este Acuerdo ha significado que, hasta 1996, el comercio bilateral se haya triplicado al registrar un crecimiento del 243% de 1992 a 1996 al pasar de 250 a 859 millones de dólares respectivamente. Las exportaciones mexicanas a Chile durante 1994 ascendieron a 260.6 millones de dólares, lo cual representó un incremento de 76.9% respecto a 1993. Por su parte, las importaciones procedentes de Chile durante el mismo periodo ascendieron a 230 millones, lo cual representó un incremento de 76.9%.

3.2.3.- Tratado de Libre Comercio entre México y Costa Rica

El Tratado de Libre Comercio entre México y Costa Rica entró en vigor el 1 de enero de 1995. Al igual que los demás Tratados de Libre Comercio suscritos por México, dicho TLC tiene una cobertura amplia de temas: trato nacional y acceso de bienes al mercado; sector agropecuario; medidas fitosanitarias; reglas de origen; procedimientos aduaneros; medidas de salvaguarda; disposiciones en materia de prácticas desleales; principios

generales sobre el comercio de servicios; entrada temporal de personas de negocios; medidas de normalización; compras del sector público; inversión; propiedad intelectual; administración del Tratado y solución de controversias.

Durante 1994, el comercio bilateral entre México y Costa Rica fue de 108 millones de dólares, 6% más que en 1993. Las exportaciones mexicanas ascendieron a 80 millones de dólares, mientras que las importaciones fueron de 27 millones de dólares.

En 1995, año en que entró en vigor el TLC, el comercio bilateral (excluyendo petróleo) entre México y Costa Rica ascendió a 142 millones de dólares, 31.8% más que en 1994. Las exportaciones mexicanas llegaron a 127.2 millones de dólares, mientras que las importaciones a 15.5 millones de dólares. En 1996 el comercio ascendió a 241.5 millones de dólares, 69.1% más que en 1995. Las exportaciones mexicanas llegaron a 183 millones de dólares, y las importaciones provenientes de Costa Rica a 57 millones de dólares.

3.2.4.-Tratado de Libre Comercio del Grupo de los Tres.

El Tratado de Libre Comercio del Grupo de Los Tres, integrado por México, Colombia y Venezuela, entró en vigor el 1 de enero de 1995. Al igual que los TLC's, mencionados anteriormente, el TLC G-3 contempla disciplinas en una gran variedad de temas. Se establecen reglas claras y permanentes para el intercambio comercial, permitiendo de esta forma más comercio e inversión y nuevas oportunidades de empleo. Con el TLC G-3 se formará una zona de libre comercio entre los tres países de 145 millones de habitantes.

El comercio (excluyendo petróleo) entre México, Colombia y Venezuela se incrementó en 34.1% de 1994 a 1996. En lo particular, el dinamismo de las exportaciones mexicanas a estos países ha sido muy notable. De 1994 a 1996,

las exportaciones mexicanas a Colombia aumentaron 43%, al pasar de 305 a 437 millones de dólares. Las exportaciones mexicanas a Venezuela aumentaron 143%, al pasar de 173 a 423 millones de dólares.

Por su parte, las exportaciones de Colombia y Venezuela a México disminuyeron de 1994 a 1996. Colombia pasó de exportar 116 millones de dólares en 1994 a 94 millones de dólares en 1996. Venezuela exportó 265 millones de dólares en 1994 y 199 millones de dólares en 1996.

Cuadro 5
Países miembros del G-3

País	Población (millones)	PIB (miles de millones U.S.D., 1992)	Exportaciones (millones U.S.D., 1993)	Importaciones (millones U.S.D., 1993)
Colombia **	33.4	48.6	6.916	6.516
México	91.2	329.0	60.882	79.346
Venezuela	20.7	61.1	14.066	12.200
TOTAL	143.7	480.9	81.864	98.062

Fuentes: Datos del PIB: Banco Mundial. Datos de comercio y población: FMI

Datos para México: Informe Anual del Banco de México, 1994

Sintesis, Julio de 1994, Consejo Nacional de Población

* Comercio con datos de 1991, ** comercio con datos de 1992

3.2.5.- Tratado de Libre Comercio entre México y Bolivia.

El Tratado de Libre Comercio entre México y Bolivia entró en vigor el 1 de enero de 1995. Al igual que los Tratados de Libre Comercio mencionados anteriormente, el TLC con Bolivia contiene disciplinas en una gran variedad de temas.

En 1994, el comercio bilateral (excluyendo petróleo) entre México y Bolivia ascendió a 32.5 millones de dólares, con 13.4 millones de dólares de exportaciones mexicanas y 19.1 millones de dólares de exportaciones bolivianas.

En 1995 las exportaciones mexicanas llegaron a 24.1 millones de dólares, casi el doble respecto al año anterior, y en 1996 ascendieron a 30 millones de dólares. Por su parte, las exportaciones bolivianas fueron de 5.1 millones de dólares en 1995, y de 8 millones de dólares en 1996.

3.3.- Disciplinas establecidas en los Tratados de Libre Comercio que más influyen en el desempeño de las pequeñas y medianas empresas:

3.3.1.- Trato Nacional:

En todos los Tratados de Libre Comercio se incorpora el principio de trato nacional establecido en el Artículo III del GATT. Dicha disciplina establece que los productos que se importen de cualquiera de las Partes deberán recibir el mismo trato que los productos similares de origen nacional. Con lo anterior, se garantiza un trato justo para los productos exportados por empresas mexicanas en materia de impuestos, normas y reglamentaciones internas que tenga o que pueda llegar a tener en vigor cualquier socio comercial de México. Cabe resaltar que en los Tratados de Libre Comercio que ha suscrito México esta disciplina se profundiza aún más, ya que se hace extensiva a cualquier medida interna que pudieran adoptar las entidades sub-federales, como son los estados.

3.3.2.- Eliminación de restricciones a la importación:

Los países que han suscrito Tratados de Libre Comercio con México eliminan las prohibiciones y restricciones cuantitativas a la importación, tales como cuotas o permisos de importación, aplicados en frontera¹¹.

¹¹ Los países se reservan el derecho a imponer restricciones a la importación de acuerdo con lo establecido en el Artículo XX de GATT.

Esta disciplina es de suma importancia para las pequeñas y medianas empresas mexicanas, ya que por ejemplo en confección, obligó a EE.UU. a eliminar las cuotas a la importación que aplicaba a productos de la confección mexicanos al amparo del Acuerdo Multifibras. Lo anterior beneficia a más del 90% de las ventas mexicanas de estos productos a EE.UU. En la actualidad, las empresas medianas y pequeñas confeccionistas en México pueden exportar sin límite al mercado estadounidense y canadiense, a diferencia de las empresas pequeñas y medianas de otros países que tienen que competir con empresas grandes para participar en las cuotas asignadas a productos de la confección en EE.UU. al amparo del Acuerdo Multifibras.

3.3.3.- Desgravación Arancelaria:

Esta disciplina consiste en no incrementar o imponer nuevos impuestos a la importación, y en eliminar los existentes, sobre bienes originarios, en un plazo determinado.

En el TLCAN se prevee la eliminación progresiva de aranceles sobre todos los productos que sean considerados como provenientes de América del Norte de acuerdo a las reglas de origen.¹² EE.UU. y Canadá eliminaron inmediatamente los aranceles al 84% y 79% de las exportaciones mexicanas no petroleras. en cinco años eliminarán los aranceles sobre un 8% adicional y en 10 años otro 7% y 12% respectivamente. Sólo el 1% de las exportaciones mexicanas no petroleras serán desgravadas totalmente hasta el decimoquinto año. Por su parte, México eliminó inmediatamente los aranceles al 43% y 41% de las importaciones provenientes de EE.UU. y Canadá, En cinco años eliminará los aranceles sobre otro 18% y 19% respectivamente, en 10 años un 38% adicional y en el decimoquinto año el 1% restante.

¹² Para el comercio recíproco entre México y Canadá, quedaron temporalmente excluidos del Programa de Desgravación los

En el Acuerdo de Complementación Económica con Chile se negoció una desgravación arancelaria para más del 90% de los productos en un plazo de cuatro años, más un número reducido de productos a seis años. Conforme al calendario de desgravación, desde el 1 de enero de 1997 el 97% del universo arancelario se encuentra libre de arancel en ambos países. Los aranceles para el resto de los productos no excluidos¹³ se eliminará a partir de 1998.

En el TLC con Costa Rica el 70% de las exportaciones no agropecuarias de México a Costa Rica quedaron libres de arancel al entrar en vigor el Tratado; el 20% se desgravará en 5 años (1 de enero de 1999), y el 10% restante en diez años (1 de enero del 2004).

Por su parte, el 75% de las exportaciones de Costa Rica a México quedaron libres de arancel a partir del 1 de enero de 1995; el 15% se desgravará en cinco años (1 de enero de 1999), y el 10% restante en diez años (1 de enero del 2004).

Como resultado de la negociación del Tratado de Libre Comercio del Grupo de los Tres, a partir del 1º de enero de 1995, el 40% de las exportaciones de México a Colombia quedaron libres de arancel. México, por su parte, liberó en forma inmediata el 63% de las importaciones provenientes de Colombia. Con Venezuela se acordó una desgravación gradual, de manera que todo el universo de productos quede libre de arancel a partir del 1º de julio de 2004.¹⁴

¹³ Se excluyeron del Programa de Desgravación el petróleo y sus derivados, la ropa usada y la maquinaria usada.

¹⁴ Para el comercio recíproco entre México y Venezuela, quedaron temporalmente excluidos del Programa de Desgravación los automóviles, los productos textiles y los productos de la confección.

El Tratado de Libre Comercio entre México y Bolivia establece una rápida apertura en el comercio de bienes. A partir del 1º de enero de 1995 quedaron exentas de arancel 97% de las exportaciones mexicanas a Bolivia y 99% de las exportaciones bolivianas a México.

En lo particular, en materia de desgravación arancelaria, el sector de la confección mexicano obtuvo resultados muy positivos en todos los Tratados de Libre Comercio suscritos por México. Con EE.UU. y Canadá, aproximadamente el 93% de las exportaciones mexicanas estará libre de arancel a partir del año 2000, y el restante no pagará aranceles a partir del año 2003. En el ACE entre México y Chile, todas las exportaciones mexicanas de productos de la confección se encuentran libres de arancel desde el 1 de enero de 1996. En el TLC G-3, las exportaciones mexicanas de productos de la confección en el mercado Colombiano estarán libres de arancel a partir del año 2004. Finalmente, en el TLC con Bolivia, más del 95% de las exportaciones mexicanas de productos de la confección estarán libres de arancel a partir del 1 de enero de 1998, y el restante quedará liberado a partir del año 2002.

3.3.4.- Derechos de trámite aduanero:

Los países que han suscrito Tratados de Libre Comercio con México han acordado no aplicar nuevos cargos por concepto de servicios prestados en la aduana, y a eliminar los existentes para bienes originarios en fechas determinadas. Por ejemplo, EE.UU. se comprometió a eliminar los derechos por procesamiento de mercancías, y México los Derechos de Trámite Aduanero (DTA).

Esta disciplina es importante para las pequeñas y medianas empresas debido a que garantiza que sus exportaciones, siempre y cuando sean originarias, no se les aplique ninguna otra carga impositiva que no sea la de un

arancel de importación. Esta disciplina coloca a las exportaciones mexicanas en una situación preferencial frente a las exportaciones del resto del mundo, ya que a éstas últimas si se les pueden aplicar cargas por concepto de servicios prestados en la aduana.

En todos los Tratados de Libre Comercio, excepto el TLC con Bolivia, las Partes se comprometieron a eliminar los derechos de trámite aduanero a partir del 30 de junio de 1999. En el caso del TLC con Bolivia, las Partes se comprometieron a eliminarlos a partir del 1 de julio de 1999.

3.3.5.- Reglas de origen:

En los Tratados de Libre Comercio se establecen reglas claras para determinar cuales bienes son susceptibles de recibir trato arancelario preferencial. Dichas reglas de origen están diseñadas para asegurar que las preferencias arancelarias de los Tratados de Libre Comercio se otorguen sólo a bienes producidos en la región correspondiente, y no a bienes que se elaboren total o en su mayor parte en otros países. En general, para determinar origen se definen 3 criterios:

El primer criterio establece que un bien será considerado originario de la región cuando se produzca en su totalidad en el territorio de alguna de las Partes. El segundo criterio, conocido como cambio de clasificación arancelaria establece el proceso mínimo de transformación que deberán sufrir los insumos para que el producto final sea considerado como originario de la región. El tercer criterio, requisito de contenido regional, se estableció para aquellos casos en que los procesos productivos den lugar a una transformación sustancial sin que ocurra el cambio de clasificación arancelaria mencionado anteriormente. Dicho contenido regional se puede calcular ya sea mediante el método de valor

de transacción o el método de costo neto¹⁵. El primero define el contenido regional en base al precio factura del bien exportado y al precio factura de los insumos importados de fuera de la región. El segundo define el contenido regional a partir de la estructura de costos del producto exportado y el precio factura de los insumos importados de fuera de la región. El concepto de costo neto excluye los pagos por regalías, los gastos de promoción de ventas y los costos de empaque y embalaje, a la vez que limita la carga financiera que se puede incluir en su cálculo. Además de lo anterior, se incorpora en el capítulo de reglas de origen el principio de "de minimis", que permite considerar como originarios de la región a productos que contengan insumos extrarregionales que no cumplan con la regla de origen específica, siempre y cuando dichos insumos representen menos del 7% del valor del producto final.

Las PyMES mexicanas por lo general no tienen problemas para cumplir con los requisitos de origen establecidos en los Tratados de Libre Comercio, ya que la mayor parte de sus insumos son nacionales, y por lo tanto los productos que exportan cumplen con los requisitos de origen del Tratado. El problema para cumplir origen lo suelen experimentar las empresas grandes y las transnacionales, las cuales suelen incorporar en sus productos finales insumos no originarios.

En el caso particular de la confección en los Tratados de Libre Comercio, la regla de origen para la mayoría de los productos de la cadena textil-confección es la de "hilo en adelante". Es decir, un bien importado a un país miembro tiene que ser producido en la región desde la etapa de hilado en adelante (ver Diagrama 1 del punto 4.1) para poder beneficiarse del trato arancelario preferencial. Para ciertos productos, como telas de algodón y la

¹⁵ El exportador puede elegir el método que más le convenga a menos que se establezca lo contrario en las reglas específicas de origen de cada Tratado.

mayoría de fibras hechas por el hombre, la regla es "de fibra en adelante", es decir, los bienes importados deben de estar hechos a partir de fibras producidas en países miembros del TLCAN. Bienes confeccionados a partir de telas importadas de terceros países califican como originarias sólo si son del tipo que los países miembros acordaron que no se producen en la región, como seda y lino.

En el caso del TLCAN, si los productores de textiles o de confección en un país miembro se ven dañados como resultado del incremento de importaciones de otro país miembro, el país importador puede, durante el período de transición, incrementar los aranceles o establecer cuotas a importaciones, bajo el mecanismo de salvaguardas, para darle a los importadores locales un alivio temporal. Si los bienes cumplen con las reglas de origen, el país importador sólo puede tomar las medidas de salvaguarda mediante incremento de aranceles.

Asimismo, se establece el régimen conocido como "cupos de preferencia arancelaria" para bienes producidos en México, pero que no cumplan con la regla de origen. Dicho régimen permite que exportadores mexicanos que no cumplan con la regla de origen exporten con trato preferencial hasta ciertos límites. México puede exportar prendas de vestir que no cumplan con la regla de origen hasta por el equivalente a 77.8 millones de metros cuadrados de tela para ser utilizada en la confección, y hasta 31 millones de metros cuadrados de tela sin confeccionar anualmente.

CAPITULO IV

4.1.- La Industria de la Confección en México.

Con el propósito de brindar una mayor conocimiento de la industria de la confección, a continuación se describe la estructura de la cadena textil - confección en México.

En términos generales, la cadena textil - confección esta integrada por tres eslabones. El primer eslabón corresponde a la preparación de fibras naturales (algodón lana y henequén) y a la fabricación de fibras químicas (sintéticas y artificiales). Las fibras sintéticas y artificiales son elaboradas a partir de productos derivados del petróleo.

El sector de fibras es intensivo en capital y suele estar concentrado en un pequeño número de empresas. Por ejemplo, en México este sector esta concentrado principalmente en nueve empresas de escala mayor. Este eslabón emplea alrededor del 3.5% del total de personas ocupadas en los tres eslabones de la cadena textil - confección (fibras, textil, confección). La producción de fibras está distribuida geográficamente de la siguiente manera: Jalisco 24%, Nuevo León 22%, Querétaro 19%, México 14%, Veracruz 8%, Distrito Federal 7%, Tamaulipas 4% y Tlaxcala 2%.

En general, el sector de fibras de nuestro país es competitivo a nivel internacional en función de sus niveles de productividad, tecnología, disponibilidad de materias primas locales, precio, calidad y experiencia en los mercados internacionales. A diferencia de los otros dos eslabones, el capital extranjero en las empresas es elevado.

El segundo eslabón corresponde a la producción de hilado (incluye alfombras), tejido y acabado de lana, algodón, fibras químicas y sus mezclas así

como, de henequén, ixtle de palma y otras fibras duras. Las empresas del sector textil compran básicamente los productos que fabrican las empresas del primer eslabón y venden sus productos a las empresas encargadas de la producción de bienes de consumo final.

El sector textil no es tan intensivo en capital como el de fibras ni tan intensivo en mano de obra como el de la confección. Sin embargo, los avances tecnológicos juegan un papel cada vez más importante en la modernización de la industria, incluyendo su adaptación a las modas. El sector está constituido por más de 2,608 empresas, mismas que generan cerca del 27.6% del total del personal ocupado en los tres eslabones de la cadena textil - confección. Más del 90% de los establecimientos son micro, pequeñas y medianas empresas, y el 70% de las empresas se localizan en los estados de Puebla (16%), en el estado de México (36%) y en el Distrito Federal (18%). Con algunas excepciones, la mayoría de las empresas son mexicanas.

El tercer eslabón corresponde al sector de la confección, es decir, la fabricación de ropa y de otras prendas de vestir.

CUADRO 6
Número de Empresas y su Clasificación
en los Sectores Textil y Confección

TAMANO	NUMERO	% DEL TOT.	NUMERO	% DEL TOT.
Micro	1,495	57%	8,398	74%
Pequeña	755	29%	2,132	19%
Mediana	208	8%	454	4%
Total:	2,458	94%	10,984	97%
Grande	150	6%	331	3%
Gran total:	2,608	100%	11,295	100%

Fuente: IMSS, nov. - dic. de 1996.

En este último eslabón de la cadena los procesos de producción son intensivos en mano de obra. Para efectos prácticos el 50% de los costos de producción lo absorben los materiales y el 50% la mano de obra. El sector de la

confección cuenta con más de 11,000 empresas que generan cerca del 70% del total de personal ocupado en la cadena textil - confección. El bajo costo de entrada a este sector ha permitido el establecimiento de locales pequeños, muchos de ellos con menos de 10 empleados. Más del 95% de los establecimientos son micro o pequeñas y medianas empresas y la gran mayoría se concentran en las grandes ciudades, particularmente en la Ciudad de México y en la frontera norte. Con algunas excepciones, particularmente la industria maquiladora, la mayoría de las empresas son mexicanas.

CUADRO 7
Cadena Textil - Confección
Participación de personal ocupado y número de establecimientos

SECTOR	PERSONAL OCUPADO	% DEL TOTAL	NUMERO ESTABLECIMIENTOS	% DEL TOTAL
Eslabón 1 (fibras)	19,928	3.5	27	0.2
Eslabón 2 (textil)	153,895	27.6	2,608	20.7
Eslabón 3 (confección)	395,560	68.9	11,295	79.1
CADENA	569,383	100%	13,930	100%

Fuente: IMSS, nov. - dic. de 1996.

Para efectos descriptivos, los tres eslabones de la cadena textil - confección tienen básicamente cuatro etapas productivas (ver diagrama 1):

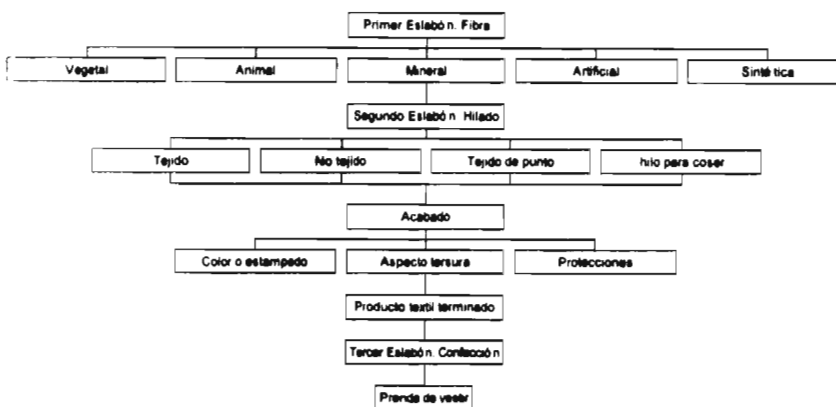
1. Obtención de la fibra: Las fibras naturales se obtienen de animales y vegetales mientras que las sintéticas se obtienen a partir de celulosa o monómeros (producto petroquímico) mediante procesos químicos.

2. Hilado: El hilo se hace a partir de las diferentes fibras. La fibra natural primero es lavada, después cardada, peinada y finalmente entra al proceso de torsión (especie de trenzado) del cual se obtiene el hilo. Los hilos a partir de fibras sintéticas se obtienen mediante tres procesos químicos más complicados: hilado en seco, hilado en húmedo e hilado por fusión.

3. Producción de tela: Una vez que se tiene el hilo, estos entran a los telares y se obtienen las telas. Posteriormente entran al proceso de acabado en el cual las telas son teñidas y tratadas para darles ciertas características.

4. Confección: Las telas son cortadas y cocidas para producir la prenda final.

DIAGRAMA I
Cadena Productiva Textil-Confección



4.2.- Estadísticas de Comercio de la Industria de la Confección.

Aunque el comercio de la cadena textil - confección se ha incrementado de manera importante, generando oportunidades de negocio a las PyMES de toda la cadena, para efectos de este estudio se evalúa únicamente el comercio de productos de la confección clasificados en los capítulos 61 al 63 de la tarifa. Los capítulos 61 y 62 clasifican prendas y complementos de vestir, y el capítulo 63 clasifica a los demás artículos textiles confeccionados que pueden ser conjuntos o surtidos, prendería y trapos.

Los cuadros 8 y 9 a continuación muestran las exportaciones e importaciones (1993 - 1996) de productos de la confección (maquila y no

maquila) entre México, Estados Unidos, Canadá y el resto del mundo. Debido a que la industria maquiladora tiene un peso importante en este sector, se presentan las cifras de comercio desglosadas en maquila y no maquila. De esta forma, se puede evaluar de manera más clara la evolución del comercio.

Como se puede ver, la mayor parte del comercio de productos de la confección se efectúa con Estados Unidos. A dicho país se destina más del 95% del total de las exportaciones mexicanas, y más del 90% del total de las importaciones a México provienen de ese país. Asimismo, el comercio de maquila con Estados Unidos representa el 99.4% del total del comercio de maquila de México.

CUADRO 8
Exportaciones de Productos de la Confección
de México a EE.UU., Canadá y Resto del Mundo

Exportaciones a EE.UU.:	1993	%	1994	%	1995	%	1996	%
Maquila	1,211,000	88%	1,654,641	89%	2,325,097	83%	3,081,470	79%
No maquila	164,321	12%	212,422	11%	478,705	17%	802,039	21%
Total	1,375,321	100%	1,867,063	100%	2,803,802	100%	3,883,509	100%
Exportaciones a Canadá:								
Maquila	3,243	39%	2,617	37%	2,615	32%	6,269	35%
No maquila	4,992	61%	4,376	63%	5,461	68%	11,758	65%
Total	8,235	100%	6,993	100%	8,076	100%	18,027	100%
Exportaciones al R.M.								
Maquila	4,370	11%	4,369	13%	5,280	7%	11,882	10%
No maquila	36,903	89%	28,689	87%	65,808	93%	108,477	90%
Total	41,273	100%	33,058	100%	71,088	100%	120,359	100%
Gran Total Maquila	1,218,613	86%	1,661,627	87%	2,332,992	81%	3,099,621	77%
Gran Total no Maquila	206,216	14%	245,487	13%	549,974	19%	922,274	23%

Fuente: SECOFI con datos de Banco de México.

Nota: Datos en miles de dólares.

De 1993 a 1996, el comercio total de productos de la confección creció 126%. Por su parte, las exportaciones totales de México se incrementaron 182%, al pasar de 1.42 a 4.02 mil millones de dólares. En cuanto a las importaciones totales, éstas se incrementaron 75%, al pasar de 1.36 a 2.39 mil millones de dólares.

Si se considera únicamente el comercio no maquila, éste creció sólo 40%. Sin embargo, un dato muy alentador es que las exportaciones totales no maquila crecieron 347%, al pasar de 206 a 922 millones de dólares. Por su parte, las importaciones no maquila disminuyeron 40% al pasar de 801 a 487 millones de dólares. Lo anterior muestra el dinamismo del comercio registrado en productos de la confección desde un año antes de la entrada en vigor del TLCAN, y la oportunidad de negocio que tienen las PyMES confeccionistas mexicanas en este sector.

CUADRO 9
Importaciones de México de productos de la Confección
Provenientes de EE.UU, Canadá y Resto del Mundo

Importaciones EE.UU.:	1993	%	1994	%	1995	%	1996	%
Maquila	546,802	58%	973,168	70%	1,382,457	83%	1,886,949	85%
No maquila	394,148	42%	418,637	30%	273,327	17%	332,789	15%
Total	940,950	100%	1,391,805	100%	1,655,784	100%	2,219,738	100%
Importaciones Canadá:								
Maquila	949	34%	1,881	46%	3,982	65%	6,306	76%
No maquila	1,874	66%	2,217	54%	2,184	35%	2,043	24%
Total	2,823	100%	4,098	100%	6,166	100%	8,349	100%
Importaciones R.M.								
Maquila	15,373	4%	5,295	1%	4,157	2%	9,556	6%
No maquila	405,050	96%	458,592	99%	222,569	98%	152,642	94%
Total	420,423	100%	463,887	100%	226,726	100%	162,198	100%
Gran Total Maquila	563,324	41%	980,344	53%	1,390,596	74%	1,902,811	80%
Gran Total no Maquila	801,072	59%	879,446	47%	498,080	26%	487,474	20%
Total Importaciones	1,364,396	100%	1,859,790	100%	1,888,676	100%	2,390,285	100%

Fuente: SECOFI con datos de Banco de México.

Nota: Datos en miles de dólares.

Al entrar en vigor los Tratados de Libre Comercio de México con Costa Rica, Colombia, Venezuela, Chile, y Bolivia, el 1 de enero de 1995, las oportunidades para diversificar las exportaciones de productos de la confección mexicanos a los mercados de América Latina aumentaron. En consecuencia, de 1994 a 1996 el comercio total de productos de la confección con estos países se incrementó en un 52%. Por su parte, las exportaciones mexicanas de productos de la confección se incrementaron 612%, al pasar de 3.7 millones de dólares en 1994 a 26.4 millones de dólares en 1996, mientras que las importaciones se

redujeron en un 60%, al pasar de 18.7 a 7.5 millones de dólares en el mismo período. Cabe resaltar que los mercados de América Latina son muy atractivos para las PyMES mexicanas, ya que las características de su demanda (calidad, y volumen), idioma y cultura empresarial hacen que estos mercados sean más accesibles para estas empresas que los mercados de los países desarrollados.

**Comercio de Productos de la confección
entre México y sus Socios Comerciales de América Latina**

PAIS	1994		1995		1996	
	IMPORT.	EXPORT.	IMPORT.	EXPORT.	IMPORT.	EXPORT.
Costa Rica	1,650,286	1,244,080	303,708	7,382,000	624,719	9,427,710
Colombia	9,765,272	638,635	2,619,876	3,320,811	4,841,858	4,837,872
Venezuela	305,235	418,475	9,633	959,685	21,874	2,146,194
Chile	6,836,403	1,235,819	2,788,134	4,376,676	1,984,430	9,599,129
Bolivia	146,795	166,758	89,145	76,151	78,895	391,548
TOTAL	18,703,991	3,703,767	8,810,496	16,115,323	7,551,776	26,402,453

Fuente: SECOFI con datos del Banco de México.

4.3.- Medidas Comerciales Aplicadas por el Gobierno Federal para Proteger a la Industria de la Confección.

A raíz de la importante penetración de productos textiles y de la confección importados al mercado nacional durante 1994, los productores mexicanos de textiles y confección se quejaron de prácticas desleales de comercio por parte de exportadores de China y Hong Kong. En respuesta, la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial realizó estudios para determinar la existencia de *dumping*, y como consecuencia adoptó cuotas compensatorias que varían de 3.31% a 501% para importaciones provenientes de China y Hong Kong sobre textiles y prendas de vestir.

En el marco del Programa de Promoción a la Industria Textil y del Vestido, la SECOFI incrementó a 35%, nivel máximo permitido a México en el GATT, los aranceles de Nación Más Favorecida (NMF) aplicados a los productos de la confección en México. Asimismo, con el objetivo de fomentar la

inversión en el sector textil, y la integración de la cadena textil - confección, la SECOFI puso en marcha en 1996 una medida comercial conocida como "salvaguarda textil". Dicha salvaguarda tiene como objetivo proteger al sector textil de las importaciones provenientes de Asia en condiciones desleales de comercio, y consiste básicamente en aumentar a 25% los aranceles de Nación Más Favorecida (NMF) aplicables en México a ciertos tipos de telas cuando las importaciones provenientes de países que no tienen suscritos Tratados de Libre Comercio con México rebasen los niveles establecidos en el mecanismo.

CAPITULO V

5.1.- Programas de Fomento a las Exportaciones.

En México, tanto el sector público como el sector privado desarrollan actividades de promoción de exportaciones. Por su parte, el sector público promueve las exportaciones a través de distintos programas diseñados principalmente por SECOFI y BANCOMEXT. El sector privado participa a través de la Asociación Nacional de Importadores y Exportadores de la República Mexicana (ANIERM), el Consejo Nacional de Comercio Exterior, el Consejo Empresarial Mexicano para Asuntos Internacionales y por último las cámaras industriales y comerciales.

El sector público tiene diversos programas de fomento a las exportaciones. Dichos programas se pueden dividir en cinco¹⁶:

5.1.1.- Servicios de Información, Asesoría y Capacitación en Materia de Comercio Exterior.

En materia de información, BANCOMEXT cuenta con una biblioteca con más de 10,000 títulos, un sistema interactivo y diversas bases de datos y sistemas de información sobre comercio exterior. En cuanto a asesoría, el Centro ofrece servicios de diagnóstico de comercio internacional, asesoría técnica y financiera sobre los servicios financieros de BANCOMEXT. Asimismo, este centro también proporciona cursos en materias como: análisis de la competitividad internacional de la empresa, metodología para realizar proyectos de negocios de comercio exterior, y fijación de precios de exportación.

¹⁶ Programa de Política Industrial y Comercio Exterior. Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, México D.F. 1995. Pag 130 - 135

5.1.2.- Desarrollo de Mercados.

BANCOMEXT presta servicios de investigación para el desarrollo y promoción de mercados y productos.

En el programa Nacional de Eventos Internacionales la SECOFI y BANCOMEXT difunden y apoyan la participación de empresas nacionales en ferias y eventos internacionales.

5.1.3.- Coordinación y Fomento de la Exportación.

En este apartado se encuentran los programas de devolución, diferimiento y exención de aranceles aduaneros. El marco jurídico, los sujetos a los programas, los beneficios y los requisitos de cada uno de los programas de fomento a las exportaciones que están en vigor en México se exponen a continuación:

5.1.3.1.- Programa de Importación Temporal para Producir Artículos de Exportación (PITEX)

El Programa de Importación Temporal para Producir Artículos de Exportación (PITEX) es un instrumento de promoción a las exportaciones, mediante el cual se permite a los productores de mercancías destinadas a la exportación, importar temporalmente diversos bienes para ser utilizados en la elaboración de productos de exportación.

5.1.3.1.1.- Marco Jurídico:

- Decreto que establece Programas de Importación Temporal para producir artículos de exportación y su reforma, publicados en el Diario Oficial de la Federación el 3 de mayo de 1990 y el 11 de mayo de 1995, respectivamente.
- Ley aduanera y su reglamento.
- Resoluciones que reforman, adicionan y derogan reglas fiscales de carácter general relacionadas con el comercio exterior.
- Ley del Impuesto al Valor Agregado (IVA) y su Reglamento.
- Ley del impuesto sobre la Renta y sus Reformas, y
- Código Fiscal de la Federación y sus reformas.

5.1.3.1.2.- Sujetos:

Los sujetos que pueden ser beneficiarios del programa PITEX son las personas físicas y morales productoras de bienes no petroleros establecidas en el país que exporten directa o indirectamente. Asimismo, podrán ser beneficiarios de este programa las empresas de comercio exterior (ESEX), con registro vigente expedido por la SECOFI, mismas que podrán suscribir un programa PITEX en la modalidad de proyecto específico de exportación. Los programas PITEX pueden ser aprobados bajo las siguientes tres modalidades, a opción del titular:

- Operaciones totales de la persona física o moral,
- Por Planta (una unidad de producción separada del resto de las instalaciones productivas de la empresa), o
- Proyecto específico de exportación (un producto totalmente diferenciado del resto de los elaborados por la empresa).

5.1.3.1.3.- Beneficios:

El programa PITEX brinda a sus titulares la posibilidad de importar temporalmente, es decir, libre del pago del Impuesto General de Importación, del Impuesto al Valor Agregado , y de las cuotas compensatorias, en su caso, diversos bienes a ser incorporados y utilizados en el proceso productivo de mercancías de exportación. Los bienes que se pueden importar temporalmente bajo este esquema se dividen en cinco categorías¹⁷:

La primera categoría incluye materias primas, partes y componentes que se destinen totalmente a integrar mercancías de exportación. La segunda categoría incluye envases, empaques, contenedores y cajas de trailers que se utilicen en su totalidad para mercancías de exportación. La tercera contempla combustibles, lubricantes, materiales auxiliares, refacciones y equipo que se consuman dentro del proceso productivo de la mercancía de exportación. La cuarta categoría corresponde a maquinaria, equipo, instrumentos, moldes y herramental duradero destinado al proceso productivo y equipo para el manejo de materiales relacionados directamente con los bienes de exportación. Por último, la quinta categoría corresponde a aparatos, equipos y accesorios de investigación, seguridad industrial, control de calidad, comunicación capacitación de personal, informática y para la prevención y control de la contaminación ambiental y otros vinculados con el proceso productivo de los bienes de exportación.

Los plazos de permanencia de los bienes importados al amparo de un programa PITEX varían de acuerdo con cada categoría. Para las materias primas, envases y empaques, dos años contados a partir de la fecha de internación al país. Para los combustibles, materiales auxiliares y refacciones,

¹⁷ Fracciones I, II, III, IV y V del Artículo 5 del Decreto Pitex.

un año y para la maquinaria y equipo, durante el periodo que se encuentre vigente el programa PITEX.

Bajo el mecanismo de constancia de exportación, se permite que los titulares del programa adquieran bienes en territorio nacional para ser utilizados en el proceso productivo de mercancías para exportación, en condiciones preferenciales. La constancia de exportación es una simplificación administrativa que certifica como exportación una venta realizada entre nacionales. De esta manera, el proveedor de mercancías de una empresa exportadora que recibe la constancia obtendrá los mismos beneficios que si hubiera realizado directamente la venta de exportación, es decir no pagará IVA y podrá considerar la constancia como un pedimento de exportación, para justificar el retorno al exterior de bienes que hubiese importado. Por su parte, la empresa PITEX que expide la constancia deberá considerar los bienes como importados temporalmente, por lo que adquiere la obligación de incorporarlos en mercancía que será exportada posteriormente. La constancia se emite entre particulares y no requiere certificación oficial, siempre y cuando los proveedores nacionales se registren ante SECOFI.

Los titulares de programas PITEX pueden vender en el mercado nacional productos elaborados con mercancías importadas al amparo del programa que estén sujetas al requisito de permiso previo, por un valor no superior al 30% del valor de sus exportaciones.

5.1.3.1.4.- Requisitos:

Para poder gozar de los beneficios que otorga el programa PITEX, su titular debe comprometerse a cumplir ciertos requisitos mínimos de exportación. El primero es que debe exportar como mínimo el 10% de las ventas totales anuales ó 500,000 dólares anuales en caso de solicitar importaciones temporales

correspondientes a las primeras tres categorías antes señaladas (materias primas, envases, empaques, combustibles y refacciones. El segundo es que exporten el 30% de sus ventas totales anuales en caso de solicitar importaciones temporales de los bienes incluidos en las últimas dos categorías (maquinaria y equipo).

Además, para solicitar un programa PITEX en la modalidad de proyecto específico de exportación es necesario que los titulares se comprometan a que las exportaciones objeto del programa compensen como mínimo, al término del segundo año de operación, el valor de las importaciones de maquinaria y equipo.

Por último, los titulares de programas PITEX están obligados a presentar una vez al año un reporte de las operaciones de comercio exterior realizadas durante el año anterior al amparo de su programa PITEX.

5.1.3.2.- Programa de Devolución de Impuestos de Importación a los Exportadores

La devolución de impuestos de importación a los exportadores es un instrumento de promoción a las exportaciones, mediante el cual se reintegra al exportador el valor de los impuestos causados por la importación de materias primas, partes y componentes, empaques y envases, combustibles, lubricantes, y otros materiales incorporados al producto exportado o por la importación de mercancías que se retornan al extranjero en el mismo estado en que fueron importadas.

5.1.3.2.1.- Marco jurídico.

El marco jurídico de este programa incluye los siguientes ordenamientos y disposiciones legales y fiscales:

- Decreto que Establece la Devolución de Impuestos de Importación a los Exportadores, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 11 de mayo de 1995,
- Ley Aduanera y su Reglamento,
- Resoluciones que reforman, adicionan y derogan reglas fiscales de carácter general relacionadas con el comercio exterior,
- Código Fiscal de la Federación y sus Reformas.

5.1.3.2.2.- Sujetos:

Los sujetos que pueden ser beneficiarios del programa son las personas físicas o morales establecidas en el país que realicen directa o indirectamente exportaciones de mercancías y que incorporen a éstas materias primas, partes y componentes, empaques y envases, combustibles, lubricantes y otros materiales de origen extranjero. También son sujetos las personas físicas o morales establecidas en el país que retornen al extranjero directa o indirectamente mercancías en el mismo estado en que fueron importadas.

5.1.3.2.3.- Beneficios:

Este programa brinda a sus titulares la posibilidad de recuperar el impuesto general de importación pagado por los bienes que se incorporan a mercancías de exportación o por las mercancías que se retornan en el mismo estado.

El monto de la devolución se determina tomando como base la cantidad pagada por concepto del impuesto general de importación en moneda nacional entre el tipo de cambio del peso con respecto al dólar vigente a la fecha en que se efectuó dicho pago. El resultado de la operación anterior se multiplica por el tipo de cambio vigente de la fecha en que se autoriza la devolución. El monto de

los impuestos de importación devuelto es depositado por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público en la cuenta del titular del programa.

5.1.3.2.4.- Requisitos:

Los exportadores directos e indirectos deberán presentar su solicitud ante la SECOFI, durante los 12 meses siguientes a la fecha de pedimento de importación. Dentro de este periodo deberá efectuarse la exportación, conforme a los siguientes plazos: En el caso de exportadores directos, en un plazo no mayor de 90 días hábiles contados a partir de la fecha de exportación, señalada en el pedimento correspondiente. En el caso de los exportadores indirectos, en un plazo no mayor de 90 días hábiles siguientes a la emisión del documento que acredite las exportaciones indirectas.

Para acreditar las exportaciones directas se deberá presentar copia de los pedimentos de exportación que amparen las mercancías por las cuales el usuario solicita la devolución de impuestos de importación. Para acreditar las exportaciones indirectas se deberá presentar uno de los siguientes tres documentos:

- Constancia de depósito emitida por la Industria Terminal Automotriz,
- Constancia de exportación emitida por los titulares de un programa PITEX o de maquila o de empresa de comercio exterior a los que el usuario del programa de drawback hubiera transferido a sus mercancías para ser posteriormente exportadas.
- Carta del aval solidario y copia de los pedimentos de exportación cuando la exportación indirecta se efectuó a través de un tercero no considerado anteriormente.

- El programa no tiene vigencia. El trámite concluye cuando la Secretaría de Hacienda y Crédito Público devuelve los impuestos de importación correspondientes y la SECOFI emite el oficio resolutivo.

5.1.3.3.- Programas de Empresas Maquilladoras de Exportación

Una empresa maquiladora de exportación es una empresa establecida en territorio nacional que mediante contrato, se compromete con una empresa matriz instalada en el extranjero a realizar un proceso industrial o de servicio destinado a la transformación, elaboración o reparación de mercancías de procedencia extranjera importadas temporalmente para su exportación posterior y que cuente con el Programa de Maquila de Exportación. Asimismo, son aquellas que realizan actividades de servicio que tengan como finalidad la exportación o apoyar a ésta.

5.1.3.3.1.- Marco jurídico:

- El Decreto para el fomento y operación para la Industria Maquiladora de Exportación, y sus modificaciones, publicados en el Diario Oficial de la Federación los días 22 de diciembre de 1989 y 24 de diciembre de 1993, respectivamente.
- Ley aduanera (Artículos 75 al 81 y 84 al 87) y su reglamento.
- Resolución que establece para 1995 Reglas Fiscales de Carácter General relacionadas con el Comercio Exterior, publicada en el D.O.F. el 31 de marzo de 1995. (Reglas 80, 81, 87, 89, 93 a la 96, 104, 109, 111, 130 a la 144, 155, 162, 172, 176, 185, 197, 201, y 208.)
- Primera Resolución que Reforma y Adiciona a la que establece para 1995 Reglas Fiscales de Carácter General en materia de Comercio Exterior y sus Anexos 2, 6, 8, 13, 14, 18, y 22, publicada en el D.O.F. del 31 de mayo de 1995 (Reglas 130, 134, 138, 141, 143, 144, 208-A, y 208-B).

- Ley de Inversión Extranjera publicada en el D.O.F. el 27 de diciembre de 1993; y el Reglamento de la Ley para Promover la Inversión Mexicana y Regular la Inversión Extranjera, en su Título segundo, Capítulo I, Artículo 6 publicado en el D.O.F. el 16 de mayo de 1989.

5.1.3.3.2.- Sujetos:

Personas físicas y morales que demuestren estar debidamente constituidas en los términos que para el caso estipula la legislación nacional, y que cumplan con todos los requisitos que marca el Decreto en la materia del 22 de diciembre de 1989 y sus modificaciones del 24 de diciembre de 1993.

En general no existen limitantes a las operaciones de maquila en México. Sin embargo, se exceptúan aquellas actividades industriales de maquila que se encuentren relacionados con procesos contaminantes, residuos radioactivos y con equipos bélicos.

5.1.3.3.3.- Beneficios:

El programa de maquila permite a los titulares importar libre del pago general de impuestos a la importación de:

- Materias primas y auxiliares, así como envases, material de empaque, etiquetas y folletos necesarios para complementar la producción base del programa.
- Herramienta, equipos y accesorios de producción, de seguridad industrial y productos necesarios para la higiene, asepsia, y para la prevención y control de la contaminación ambiental de la planta productiva, manuales de trabajo y planos industriales, así como equipo de telecomunicación y cómputo.

- Maquinaria, aparatos instrumentos, y refacciones para el proceso productivo, equipo de laboratorio, de medición y de prueba de sus productos y los requisitos para el control de calidad, para capacitación de su personal, así como equipo para el desarrollo administrativo de la empresa. Por último, cajas de trailers y contenedores.
- Para el caso de las materias primas y otros insumos, se autoriza su importación temporal con vigencia máxima de 1 año. Para el caso de la maquinaria, herramienta y equipo, éstos pueden permanecer en el país durante el periodo de vigencia del programa. La duración del programa maquila es indefinida sin necesidad de actualizaciones periódicas.

El programa de maquila también favorece a los proveedores de las maquiladoras nacionales, ya que se les aplica la tasa de 0% del IVA en las enajenaciones que realicen a las empresas maquiladoras. Asimismo, el programa permite operaciones de submaquila, las cuales están autorizadas cuando se trate de un complemento del proceso productivo de la actividad objeto del programa, para posteriormente reintegrarlo a la maquiladora que contrató el servicio para su posterior exportación. La submaquila puede efectuarse por otras maquiladoras o bien empresas sin programa maquila, mismas que deberá contar con la autorización de SECOFI.

5.1.3.3.4.- Requisitos:

- Generar un mínimo de empleo.
- No disminuir la cantidad que indique como valor agregado.
- Exportar parte de su producción. "Únicamente podrán vender en el mercado nacional:

En 1997 , hasta el 70% del valor total de sus exportaciones anuales del año anterior;

En 1998, hasta el 75% del valor total de sus exportaciones anuales del año anterior.

En 1999, hasta el 80% del valor total de sus exportaciones anuales del año anterior, y;

En el año 2000 hasta el 85% del valor total de sus exportaciones anuales del año anterior.

A partir del año 2001, las ventas de las maquiladoras al mercado doméstico no estarán sujetas a ningún límite, por lo que podrán destinar la totalidad de su producción al mercado nacional.”¹⁸

5.1.3.4.- Programa de Empresas Altamente Exportadoras (ALTEX)

El programa de Empresas Altamente Exportadoras (ALTEX) es un instrumento de promoción a las exportaciones de productos mexicanos destinado a apoyar su operación mediante facilidades administrativas y fiscales.

5.1.3.4.1.- Marco Jurídico:

- Decreto para el Fomento y Operación de las Empresas Altamente Exportadoras y sus reformas, publicados en el Diario Oficial el 3 de mayo de 1990, el 17 de mayo de 1991 y el 11 de mayo de 1995.
- Ley aduanera y su reglamento.
- Resoluciones que reforman, adicionan y derogan reglas fiscales de carácter general relacionadas con el comercio exterior.
- Ley del Impuesto al Valor Agregado (IVA) y su Reglamento.
- Código Fiscal de la Federación y sus reformas.

¹⁸ Todo lo que Usted Quería Saber Sobre la Industria Maquiladora de Exportación, Pag. 19

5.1.3.4.2.- Sujetos:

- Las personas físicas o morales establecidas en el país productoras de mercancías no petroleras que demuestren exportaciones directas por un valor de 2 millones de dólares o equivalentes al 40% de sus ventas totales, en el periodo de un año.
- Las personas físicas o morales establecidas en el país productoras de mercancías no petroleras que demuestren exportaciones indirectas anuales equivalentes al 50% de sus ventas totales.
- Las empresas de Comercio Exterior (ECEX), con registro vigente expedido por la SECOFI.
- Los exportadores directos e indirectos podrán cumplir con el requisito de exportación del 40% o dos millones de dólares, sumando los dos tipos de exportación. Para tal efecto deberán considerar de las exportaciones indirectas únicamente el 80% de su valor.

5.1.3.4.3.- Beneficios:

El programa ALTEX ofrece a sus titulares la devolución de saldos a favor del IVA, en un término de cinco días hábiles, acceso gratuito al Sistema de Información Comercial administrado por la SECOFI, exención del requisito de segunda revisión de las mercancías de exportación en la aduana de salida cuando estas hayan sido previamente despachadas en una aduana interior, y facultad para nombrar a un apoderado aduanal para varias aduanas y diversos productos.

5.1.3.4.4.- Requisitos:

A fin de gozar de los beneficios del programa ALTEX, sus usuarios deben demostrar que cumplen con los requisitos mínimos de exportación, y

presentar oportuna y puntualmente su reporte anual de operaciones de comercio exterior.

5.1.3.5.- Programa de Empresas de Comercio Exterior (ECEX)

El programa de empresas de comercio exterior (ECEX) es un instrumento de promoción a las exportaciones destinado a regular el establecimiento y desarrollo de estas empresas.

5.1.3.5.1.- Marco Jurídico:

- Decreto para Regular el Establecimiento de Empresas de Comercio Exterior y su reforma, publicados en el Diario Oficial el 3 de mayo de 1990 y el 11 de mayo de 1995.
- Ley Aduanera.
- Resoluciones que reforman, adicionan y derogan reglas fiscales de carácter general relacionadas con el comercio exterior.
- Ley del Impuesto al Valor Agregado (IVA).
- Ley del Impuesto Especial sobre Producción y Servicios y sus reformas,
- Código Fiscal de la Federación y sus reformas anuales.

5.1.3.5.2.- Sujetos:

Los beneficiarios del programa ECEX son aquellas empresas que están constituidas conforme a la Ley General de Sociedades Mercantiles bajo la forma de sociedad anónima de capital variable, que tengan como objetivo social la promoción, comercialización integral y consolidación de exportaciones de mercancías no petroleras en los mercados internacionales, así como la prestación de servicios para apoyar a las empresas productoras en sus operaciones de comercio exterior.

Las empresas ECEX deberán contar con un capital social fijo no menor en moneda nacional, equivalente a 100,000 dólares de EE.UU. al momento de su constitución. Asimismo, los beneficiarios deberán presentar un programa anual de actividades de comercio exterior, en el que se aprecien algunas de las siguientes acciones: integración de oferta exportable, realización de operaciones de intermediación mercantil, promoción de exportaciones de empresas productoras, asesoría a empresas productoras para la adecuación de productos, elaboración de estudios de mercado, creación de una imagen en el extranjero a través de marcas propias y servicios integrales de comercialización a empresas productoras.

5.1.3.5.3.- Beneficios:

El programa ECEX ofrece a sus titulares la expedición automática de una Constancia de Empresa Altamente Exportadora (ALTEX), autorización en su caso, de un Programa de Importación Temporal para producir Artículos de exportación (PITEX) en la modalidad de proyecto específico de exportación, acceso gratuito al Sistema de información Comercial administrado por SECOFI y BANCOMEXT, exención del requisito de segunda revisión de las mercancías de exportación en la aduana de salida cuando estas hayan sido previamente despachadas en una aduana interior, y facultad para nombrar a un apoderado aduanal para varias aduanas y diversos productos.

De conformidad con las disposiciones fiscales y aduaneras publicadas en el D.O.F. el 24 de julio de 1995, los titulares de registros ECEX cuentan con un mecanismo para adquirir, de sus proveedores nacionales, bienes que serán exportados. Este mecanismo consiste en la emisión, por parte del titular del registro ECEX que recibe los bienes, de una Constancia de Exportación. Las ventas de mercancías al titular del registro ECEX se consideran como

exportadas definitivamente con la sola presentación de la Constancia de Exportación y se realizan, por lo tanto, con el beneficio de la tasa cero del IVA.

5.1.3.5.4.- Requisitos:

Una vez obtenido el registro, los titulares deberán conservar un capital social fijo no menor en moneda nacional al acreditado en el momento de su registro y mantener saldo positivo en su balanza comercial. Asimismo deberán presentar oportuna y puntualmente su reporte anual de operaciones de comercio exterior.

5.1.3.6.- Programa de Ferias Mexicanas de Exportación (FEMEX)

El programa de Ferias Mexicanas de Exportación (FEMEX) es un instrumento de promoción a las exportaciones destinado a fomentar la realización de ferias y exposiciones que promuevan las exportaciones mexicanas en los mercados internacionales.

5.1.3.6.1.- Marco Jurídico:

Decreto para el Fomento de Exposiciones y Ferias para la Promoción de Exportaciones, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 18 de junio de 1991.

5.1.3.6.2.- Sujetos:

Las personas físicas o morales organizadores de ferias y exposiciones que se celebren en el país y que tengan como objetivo fundamental la promoción de exportaciones no petroleras, y los constructores de recintos de exposición.

5.1.3.6.3.- Beneficios:

El programa FEMEX brinda a sus titulares diversos apoyos financieros y facilidades administrativas y de promoción otorgadas por diversas dependencias de la Administración Pública Federal.

5.1.3.6.4.- Requisitos:

A fin de gozar de los beneficios del programa FEMEX, los usuarios deben demostrar que cumplen con los requisitos y compromisos del programa, y presentar oportuna y puntualmente el informe de resultados de las operaciones realizadas en cada evento.

En el caso de los organizadores, estos deberán: comprobar una experiencia mínima de tres años en la organización de eventos feriales, comprometerse a organizar anualmente las ferias y exposiciones por un lapso mínimo de tres años, organizar el evento en un recinto que satisfaga las condiciones de infraestructura indicadas por la SECOFI, destinar al evento una inversión mínima de 250,000 dólares , asegurar la participación de un mínimo de 100 empresas expositoras por cada evento y la asistencia de un comprador extranjero por cada uno de ellos, después de 100 empresas expositoras, sólo se requerirá como mínimo, de la asistencia de un comprador por cada dos empresas.

En el caso de los constructores, éstos deberán presentar un proyecto de construcción del recinto ferial en el que se especifiquen las características del mismo, conforme a las condiciones de infraestructura determinadas por la SECOFI.

5.1.3.7.- Constancia de Exportación:

La Constancia de Exportación es el documento que comprueba la legalidad de la transferencia de mercancías entre proveedores nacionales y empresas que cuentan con Registro Nacional de la Industria Maquiladora de Exportación, con el Programa de importación Temporal para Producir Artículos de Exportación (PITEX), o por empresas de Comercio Exterior (ECEX). Dicha transferencia se considera una exportación y por tanto el comprador adquiere un bien en importación temporal y el proveedor lo exporta indirectamente.

5.1.3.7.1.- Marco Jurídico:

- Ley Aduanera y su Reglamento,
- Ley del Impuesto al Valor Agregado,
- Reglas Fiscales de Carácter General en Materia de Comercio Exterior.
- Decretos que Establecen los Programas PITEX, DRAWBACK, ALTEX, ECEX, y MAQUILA.

5.1.3.7.2.- Sujetos:

Las empresas que puedan convertirse en proveedores nacionales de mercancías que serán exportadas directa o indirectamente por empresas que cuenten con programa PITEX, MAQUILA o ECEX.

Es importante señalar que los proveedores nacionales pueden a su vez contar con un programa PITEX o de Maquila, o bien ser proveedores de mercancías 100% nacionales o de aquellas que fueron importadas en forma definitiva.

5.1.3.7.3.- Beneficios:

La Constancia sustituye en un solo documento al pedimento de exportación "virtual" y al pedimento de importación temporal "virtual". Es un documento que se emite entre particulares y no requiere de certificación oficial, por lo que no es necesario contratar un agente aduanal o contar con un apoderado aduanal para la elaboración de los pedimentos virtuales, ni acudir ante la aduana para presentar pedimentos de exportación y de importación temporal.

Además de las facilidades administrativas antes señaladas, la Constancia permite a sus usuarios:

- Aplicar la tasa del 0% del IVA en las ventas de mercancías entre nacionales que se destinen a la exportación.
- Cumplir con el compromiso de retornar las mercancías importadas temporalmente al extranjero.
- Comprobar que determinadas proporciones de sus ventas totales se destinaron a la exportación.
- Recuperar los impuestos de importación pagados por mercancías que tendrán como destino final la exportación, ya sea transformados o en el mismo estado, siempre y cuando se cumpla con el Decreto que establece la devolución de impuestos de importación a los exportadores, mencionado anteriormente.
- Incorporar a la pequeña y mediana industria en la cadena productiva de exportación.

5.1.3.7.4.- Requisitos:

Los exportadores directos o indirectos que expidan una Constancia de Exportación deberán :

- Contar con un registro vigente de PITEX, Maquila o ECEX.
- Registrar previamente al proveedor nacional ante la SECOFI.
- Emitir una constancia por proveedor en papel membretado de la empresa, respetando el formato establecido por la SHCP.

5.1.4.- Apoyos Financieros

BANCOMEXT proporciona al sector exportador servicios financieros orientados al desarrollo de proyectos de comercio exterior y a apoyar la comercialización externa de los productos nacionales. Para ello, ofrece productos tradicionales de crédito y garantías, así como servicios de banca de inversión. Sin embargo, como señala el propio Programa de Política Industrial y de Comercio Exterior, faltan mecanismos que garanticen que la banca de primer piso aproveche plenamente los recursos de BANCOMEXT, ya que con frecuencia la banca de primer piso encuentra más rentable dar prioridad a la utilización a los recursos que ella misma fondea por encima de los que BANCOMEXT pone a su disposición. Otro problema es que las pequeñas y medianas empresas frecuentemente enfrentan problemas para obtener acceso a los recursos crediticios por no ser clientes regulares de los bancos comerciales o no contar con las garantías exigidas por la banca.

5.1.5.- Fomento a la Cultura Exportadora.

“En reconocimiento al esfuerzo de los empresarios en diversas áreas la SECOFI otorga desde hace varios años, el Premio Nacional de Exportación y el

Premio Nacional de Calidad. Estos premios han servido para promover en la sociedad una cultura de exportación y de calidad. En 1997, además de los premios anteriores, se otorgará el Premio Nacional de Innovación Tecnológica que, como su nombre lo indica, reconocerá el esfuerzo empresarial en mejorar y modernizar sus técnicas y procesos de producción y modernización, a través de la inversión en el desarrollo de la tecnología.”¹⁹

¹⁹ Palabras pronunciadas por el Dr. Raúl Ramos Tercero, Subsecretario de Normatividad y Servicios a la Industria y al Comercio Exterior

CAPITULO VI

6.1.- ALIANZAS ESTRATEGICAS

Cada vez más, las alianzas estratégicas cobran una mayor importancia en la forma en que las empresas de todos los tamaños llevan a cabo sus negocios. La importancia y las ventajas que ofrece el esquema de alianzas estratégicas es evidente en el mundo entero. En Italia, Japón, y Estados Unidos, por ejemplo, las alianzas estratégicas entre pequeñas y medianas empresas han tenido un gran éxito. China ha introducido las primeras normas para regular las empresas mixtas y la ex Unión Soviética y los países del Este europeo han modificado sus políticas de fomento para promover la cooperación tecnológica y la integración económica con el resto del mundo. Ahora, en México, las alianzas estratégicas empiezan a descubrirse y el gobierno federal las empieza a fomentar.

A continuación se exponen algunas ideas de dos de los más renombrados investigadores de alianzas estratégicas, que nos permiten visualizar la importancia y la amplia gama de posibilidades que brindan las alianzas estratégicas en las empresas, particularmente las pequeñas y medianas.

"En las décadas por venir los administradores y directores tendrán dos opciones: Ser parte de una alianza o competir en contra de una"²⁰.

"De manera repentina, el ámbito empresarial ha experimentado un enorme cambio. Mientras que la competencia a nivel mundial eleva los estándares de calidad, innovación, productividad y valor par el consumidor - las claves del éxito comercial -, el campo de acción de las empresas que operan en forma individual se restringe.

²⁰ Business Alliances Guide The Hidden Competitive Weapon, Pag. 1

En un mundo invadido por la nueva tecnología, ¿Cuánto más innovador podría ser usted si pudiera compartir el desarrollo de los otros? ¿Por qué limitar el aumento de la productividad a lo que su empresa puede lograr individualmente? ¿Por ejemplo, ¿Por qué no llegar a ser más eficiente adaptando la preparación técnica de los demás, o por qué no construir una planta a mayor escala junto con un socio? En un sentido más amplio, ¿por qué no buscar calidad concentrándose en aquellos aspectos en los cuales su empresa puede ofrecer lo mejor y trabajar con otros en áreas donde éstos sobresalen? ¿Acaso usted puede permitirse el lujo de perder tales oportunidades?"²¹.

6.1.1.- Definición

Una alianza estratégica es una asociación empresarial (vertical u horizontal) de - largo plazo, en donde, a base de cooperación, dos o más empresas se complementan entre si uniendo estratégicamente sus recursos económicos, materiales y humanos para alcanzar objetivos en común.

Una simple asociación entre empresas no es una alianza estratégica. "Existen 3 factores fundamentales para determinar si una asociación puede ser considerada una alianza estratégica:

- 1.- Debe de existir una unión operacional estrecha entre los asociados.
- 2.- Debe de existir un interés sincero en el futuro del aliado, reconociendo que el crecimiento de uno mismo también depende del éxito del socio.

²¹ Alianzas Estratégicas. Cómo Crearlas, Desarrollarlas y Administrarlas para Beneficio Mútuo. Pag. 19.

3.- Una alianza es fundamentalmente un evento estratégico con miras al largo plazo y con ventajas competitivas significativas. Formas organizacionales para efectos tácticos no son alianzas.²²

Al principio de la definición se establece que una alianza estratégica es una asociación entre dos o más empresas. Dicha asociación es formal cuando existe un contrato legal y los compromisos entre los asociados son explícitos, o informal cuando no existe un contrato legal y los compromisos son moderados. En la práctica existen muchas empresas que, sin saberlo, tienen alianzas estratégicas informales.

Si se excluyen las franquicias, el cual es un caso especial, las alianzas estratégicas pueden ser verticales u horizontales. En una alianza vertical, las empresas se asocian en cadena, como por ejemplo, un proveedor y un fabricante, o bien, un fabricante y un comercializador. En una alianza horizontal se asocian empresas de un mismo eslabón de la cadena, los cuales pueden ser competidores directos. "Si bien las alianzas con los competidores pueden tener aparentemente poco sentido, suelen ser muy favorables. Todas las empresas de una misma industria tienen los mismos tipos de productos, objetivos de mercadotecnia, operaciones y tecnologías similares. Estas analogías brindan más oportunidades para la cooperación de las que son posibles entre empresas de sectores diferentes."²³

"Las alianzas estratégicas deben de ser creadas con miras a largo plazo. Es usual que los resultados positivos de una alianza estratégica no se aprecien en el corto plazo, ya que toma tiempo formar las relaciones apropiadas entre los

²² Business Alliances Guide The Hidden Competitive Weapon, Pag. 24

²³ Alianzas Estratégicas. Como Crearlas, Desarrollarlas y Administrarlas para Beneficio Mutuo, Pag. 48

asociados. Es muy probable que en el corto plazo la alianza cueste más, pero a la larga suelen ser más los beneficios que los costos iniciales".²⁴

Independientemente del tipo de alianza estratégica de que se trate, el elemento más importante que todas tienen en común es la cooperación. En todas las industrias, de todos los países, las empresas han logrado un verdadero poder a través de la cooperación. La competencia no debe ser vista como la antítesis de la cooperación. En nuestros tiempos y sobre todo en la formación de las alianzas estratégicas, la cooperación tiene un significado distinto. La cooperación debe de ir poco a poco reemplazando la confrontación, tarea difícil en México en donde la cooperación suele ser muy limitada. La cooperación con un competidor incrementa las habilidades individuales de cada empresa, ya que las empresas por sí solas no son autosuficientes como a veces se piensa. Un cambio en la manera de pensar, dirigir y administrar una empresa es esencial para poder empezar a pensar en alianzas.

Las alianzas pueden ayudar a las empresas pequeñas y medianas a no depender de mercados locales y a lograr un posicionamiento en el mercado internacional coadyuvando a establecer departamentos de mercadotecnia, fabricación, venta y servicio en distintos lugares del mundo. Conocimiento de reglamentaciones gubernamentales, habilidad para evitar burocracia y acceso a mercados permiten a compañías extranjeras combinar esfuerzos de venta con la experiencia y recursos de empresas locales para lograr el éxito.

En una alianza estratégica las empresas unen estratégicamente sus recursos para complementar las debilidades individuales con las fuerzas de las demás. Esto aumenta la competitividad de las empresas en cuatro áreas principales: "a) En el área de compras, las empresas cuentan con un mayor poder de negociación frente a sus proveedores, lo que se traduce en contratos

²⁴ Strategic Alliances, Formation, Implementation and Evolution. Pag. 16.

más atractivos a largo plazo, **b)** en el área de ventas, las empresas tienen la posibilidad de ofrecer una mayor variedad de productos con una fuerza de ventas mayor. lo que ayuda a satisfacer las crecientes necesidades de los consumidores, tanto nacionales, como extranjeros, **c)** En el área de desarrollo de nuevos productos, las empresas comparten su tecnología para mejorar la calidad, diseño de sus productos frente a los de sus competidores, y **d)** En el área de finanzas, las empresas combinan sus recursos económicos para conseguir créditos más atractivos, **e)** en el área de recursos humanos se comparten las personas más capacitadas que normalmente son escasas para capacitar a las demás".²⁵

Vale la pena aclarar que existen muchas formas de asociacionismo entre empresas, pero que no todas las asociaciones son alianzas estratégicas. Los diversos esquemas de asociaciones han generado un sin número de términos legales que los definen y regulan, como pueden ser, entre otros, Joint Ventures, franquicias, y contratos de cooperación. Lo que determina el tipo de alianza estratégica no es la forma legal del acuerdo sino la naturaleza de la iniciativa que se tiene. No todas las alianzas estratégicas adoptan formas legales. En ocasiones se forman a raíz de un simple contrato de distribución de productos o servicios, e inclusive se pueden llegar a formalizar verbalmente.

Independientemente del tipo de alianza que se tenga o la forma legal que adopte, prácticamente todas las alianzas giran al rededor de tres elementos básicos que son: mercado, producto y tecnología.

Las alianzas estratégicas de mercado se centran en los sistemas de distribución y mercadotecnia de las empresas asociadas. Por ejemplo, utilizan el sistema de distribución de una compañía para incrementar las ventas de un socio que provee un producto o servicio, pero carece un mecanismo de distribución efectivo y una fuerza de ventas. Su propósito estratégico básico es incrementar

²⁵ Ibid Pag. 38 - 39.

las ventas sin tener que realizar inversiones adicionales o incrementar sustancialmente sus costos. Este tipo de alianzas, como pueden ser las franquicias, suelen ser utilizadas para penetrar mercados externos. Otro ejemplo de este tipo de alianzas pueden ser las representaciones de ventas, las cuales consisten generalmente en una representación de venta otorgada por el fabricante a un comerciante en una zona determinada y por un tiempo definido. Se considera que existe una alianza estratégica, en este tipo de asociación, en el momento en que el comerciante comienza a aprovechar las ventajas de ingeniería y capacidad productiva del fabricante y cuando el fabricante aprovecha y se capitaliza en la fuerza de venta y mercadotecnia del comerciante.

Las alianzas estratégicas de producto enlazan a compradores con sus proveedores, o bien pueden ser asociaciones de manufactura conjunta. Cuando se enlaza a compradores y proveedores generalmente es para lograr obtener entregas oportunas, mejorar calidad y reducir sus costos. Cuando se trata de asociaciones de manufactura conjunta, se suelen conseguir economías de escala, desarrollo de productos nuevos, capacitación y desarrollo y mayor calidad.

Las alianzas estratégicas de tecnología suelen fomentar el desarrollo y aplicación de tecnología nueva reduciendo sus costos y sus riesgos.

Por último, la definición establece que las empresas en una alianza estratégica deben de tener objetivos en común. Para que una alianza prospere y sea exitosa, los asociados deben de tener intereses similares o compatibles. Los objetivos tienen que ser elaborados conjuntamente entre los asociados con el fin de generar un compromiso y fomentar la cooperación. Si los objetivos de los asociados no son compatibles, difícilmente saldrá adelante una alianza estratégica.

6.2.1.- La Planeación de una alianza estratégica.

En cualquier empresa, los planes se necesitan para dar a la organización sus objetivos y para establecer el mejor procedimiento de alcanzarlos. El primer paso en la planeación implica la selección de metas. Luego, se establecen objetivos, y una vez determinados los objetivos, se elaboran las estrategias para alcanzar los objetivos en una forma sistemática.

Este mismo orden de ideas se puede aplicar a la planeación en una alianza estratégica. La diferencia es que en este caso la planeación se debe de llevar a cabo entre las empresas que buscan formar una alianza estratégica.

Un elemento clave en la etapa de planeación es la participación. Es altamente recomendable que las personas clave de todas las empresas asociadas participen. "Una forma de llevar a cabo una planeación con la participación de todas las empresas asociadas puede ser mediante la creación de un "Comité de Planeación"²⁶". Para que dicho Comité funcione correctamente, deberá estar integrado por funcionarios de las empresas asociadas, y deberá contar con una misma fuente de información previamente acordada entre las partes. De esta forma, se facilita el planteamiento de metas, objetivos y estrategias.

La creación de un Comité y la participación de todas las partes interesadas ayudan generar un compromiso entre las empresas asociadas. De esta forma, al planear en conjunto los administradores y directores se ven obligados a cambiar su manera de pensar, ya que al formar parte de un equipo se ven a si mismos como representantes de la alianza estratégica y no como representantes de una empresa individual. Al lograr esto, se crea un ambiente de doble gane (win/win), en donde los representantes de las empresas asociadas luchan por los intereses de la alianza estratégica, y como resultado, también

²⁶ Ibid Pag. 106

benefician a las empresas asociadas en lo individual. El doble gane consiste básicamente en hacer el pastel más grande para beneficio mutuo y no en simplemente dividirlo entre los asociados. Además, la participación de todos ayuda a que las metas, objetivos y estrategias sean más transparentes, ya que cada empresa asociada sabe con certeza que funciones le corresponden y los momentos adecuados en que las que se deberán de llevar a cabo.

En una alianza estratégica, las metas deben de ser producto de los intereses en común que tienen las empresas, los cuales deben ser similares o compatibles. Se debe elaborar una meta general, la cual se convierte en el principal criterio para juzgar todos los otros planes y actividades. Por ejemplo, una meta puede ser incrementar en un año la participación en el mercado de las empresas asociadas en 20%. Un posible conflicto se presentaría si una empresa quiere incrementar su participación compartiendo el mercado de acuerdo a la meta mencionada anteriormente y la otra empresa simplemente quiere maximizar sus utilidades. En esta etapa, cuanto más se analicen las propuestas mutuas, mayores serán las posibilidades de reconocer los factores de conflicto más adelante.

“Las metas de una alianza estratégica, al igual que en la mayoría de las empresas, tienen que cumplir con tres principios fundamentales para que puedan ser controladas y monitoreadas eficientemente.

- Las metas tienen que poder ser medibles.
- Las metas tienen que ser específicas.
- Las metas tienen que poderse cumplir en un tiempo determinado.”²⁷

²⁷ Business Alliances Guide The Hidden Competitive Weapon. Pag. 236

Al igual que las metas, el establecimiento de objetivos se debe realizar en forma conjunta. Los objetivos de las alianzas deben de estar enfocados en el corto plazo. De esta forma, se les puede dar un seguimiento constante.

Por último, se definen las estrategias con los pasos a seguir para alcanzar los objetivos establecidos previamente, así como los encargados en cada empresa de llevarlos a cabo. "En ocasiones se recomienda que, al igual que el comité de planeación, se establezca un subcomité para cada estrategia que se pretenda elaborar. Al concluir, los subcomités deberán consolidar sus estrategias y someterlas conjuntamente para ser integradas a la estrategia general."²⁸ En el establecimiento de las estrategias, las personas encargadas deberán buscar primordialmente lograr sinergia, en donde las fuerzas de algunas empresas asociadas complementan las debilidades de las otras. Para efectos de elaborar estrategias, la tabla a continuación indica las posibles fuerzas y debilidades que dos empresas distintas pueden llegar a tener y que juntas, estratégicamente, podrían llegar a unir para alcanzar un objetivo en común.

Idealmente, las mejores estrategias serán aquellas que logran juntar las distintas fuerzas y debilidades de las empresas asociadas para lograr un objetivo determinado. Entre más desiguales sean las empresas mayores posibilidades hay en que se puedan complementar.

A continuación se mencionan algunas preguntas que, entre más similares sean las respuestas de las empresas asociadas, más será la certidumbre de que se logró conformar un buen plan.

1. ¿ Cuenta el plan con una perspectiva a corto y largo plazo?

2. ¿ Cuáles son los objetivos de la alianza estratégica?

²⁸ Strategic Alliances, Formation, Implementation and Evolution, Pag 108

3. ¿ En qué se basó el plan estratégico, en estrategias de mercadotecnia y estrategias orientadas a los productos o en estrategias financieras.
4. ¿ La misión de la alianza es clara, directa y realista?
5. ¿ Es fácil comunicar el plan que se elaboró al staff y a las personas encargadas de llevarlos a cabo?
6. Cuáles son las principales fuerzas y debilidades cada empresa en particular en comparación con las de las demás, con las de la alianza y con las del resto de los competidores?
7. ¿ Hay honestidad y realismo en el plan? ¿Cuáles son las opiniones de terceros?"²⁹

6.1.3.- Recomendaciones.

Uno de los principales errores al formar una alianza estratégica es anticipación y euforia. Este error es cometido continuamente por muchos empresarios que, ansiosos de ganar dinero, olvidan los principios fundamentales en los negocios.

Al igual que para iniciar un negocio, al formar una alianza estratégica debe de tomar el tiempo necesario para realizar estudios de mercado, investigaciones sobre la solvencia financiera del aliado, análisis financieros, etc. Es importante recordar que entre más incertidumbre se tenga del futuro más alta será la probabilidad de fracaso.

²⁹ Alianzas Estratégicas. Cómo crearlas, desarrollarlas y administrarlas para beneficio mutuo. Pag. 55

Cuando una empresa busca crecer, es recomendable optar por alianzas estratégicas cuando las condiciones en la industria y en la empresa son propicias. A continuación se exponen una serie de consideraciones que nos ayudan a determinar si la alternativa de formar una alianza estratégica es conveniente para una empresa. "Entre más respuestas positivas se obtengan, mayores serán las probabilidades de tener éxito.

- Nuestra empresa tiene algo valioso que ofrecer a un posible socio y algo que ganar de alguna empresa.
- Nuestra empresa tiene una cultura basada en la cooperación.
- Nuestra empresa tiene recursos insuficientes y notables debilidades estratégicas.
- Nuestra empresa desea obtener una posición de líder en el mercado.
- Nuestra empresa se percata que el logro de un objetivo estratégico es difícil de alcanzar independientemente.
- En la empresa existe duda de la habilidad de terminar algún proyecto importante o de obtener la aceptación en el mercado de un producto nuevo sin el apoyo o nombre de otra empresa.

En cuanto al estilo de administración de las empresas y la confianza que exista entre ellas, es recomendable reflexionar respecto a los siguientes puntos:

- Los socios potenciales tienen metas, cultura empresarial y métodos de operación similares.
- Las empresas tienen un método similar de toma de decisiones.
- Los directivos de las (dos o más) empresas están de acuerdo y se comprometen a apoyar la creación de una alianza.
- No existe riesgo de que una de las empresas, aprovechándose de la situación, compre a la otra en condiciones desventajosas.

En cuanto a las condiciones de la industria, también es recomendable reflexionar sobre:

- El alto costo del dinero da como resultado la necesidad de compartir el riesgo financiero.
- Se dan cambios rápidos en tecnología, preferencias de mercado y diversificación de productos.
- La madurez o declinación en la industria requiere de una consolidación para proteger la participación en el mercado.
- Altos riesgos y costos en el inicio hacen recomendable compartir el riesgo.
- Se están dando eventos altamente competitivos en la industria (fusiones, adquisiciones, acceso al mercado de extranjeros) o se tiene incertidumbre de la respuesta potencial de la competencia principal.
- Se espera que el mercado responda positivamente al mejor producto: que solamente se puede ofrecer por el mejor equipo combinando los mejores recursos.
- Existe la necesidad de aceptación e ingreso rápido al mercado."³⁰

Finalmente, los socios potenciales deben de tener miras a largo plazo.

Con frecuencia, al iniciar una alianza, se pierde el tiempo en aspectos técnicos intranscendentes como pueden llegar a ser argumentos legales y fiscales subordinando a éstos elementos esenciales como estrategia, estructura y operaciones. Cuando los directivos se percatan del problema suele ser demasiado tarde. Una buena forma de evitar caer en este error es utilizando la regla de Pareto (80-20), es decir, dedicar el 80% del tiempo a elementos esenciales y 20% a aspectos secundarios.

³⁰ Ibid Pag. 85 - 93

Por falta de confianza y por razones de confidencialidad se acostumbra dejar fuera del proceso de negociación a los ejecutivos de nivel intermedio. Esta es una práctica común de los directivos de una empresa y da como resultado la incompreensión del objetivo general por parte de la mayoría de los subordinados.

Es importante recordar que las personas se comprometen más en una tarea cuando participan desde el inicio en forma activa. En una alianza estratégica las relaciones personales deben de ser mutuamente dependientes y no de dominación o subordinación. La técnica directiva que se tiene que desarrollar y emplear en las alianzas estratégicas es mas de coordinación que de mando directo.

Antes de la firma de cualquier acuerdo se deben de hacer las preguntas ¿Cómo?, ¿Cuándo?, ¿Con qué?. El planear la selección de personal, la coordinación, la comunicación y la toma conjunta de decisiones conlleva a hacer las cosas bien la primera vez. Si no existe planeación de este tipo, el personal no tendrá clara su tarea y muy probablemente surgirán problemas en el momento de iniciar operaciones.

Durante el proceso de negociación y a lo largo de la vida de una alianza se debe de buscar siempre crear un ambiente recíproco y atractivo para ambas partes. Como principio, un ambiente recíproco obliga a los socios a buscar soluciones flexibles y a minimizar ventaja y valor en ambas partes. Como proceso, un ambiente recíproco establece metodologías que buscan maximizar el tamaño del pastel a través de soluciones creativas y búsqueda de nuevas oportunidades. En una alianza en donde uno de los socios gane y el otro pierda, el ambiente de trabajo se degenera y provoca que ambas partes pierdan. El gran reto en las negociaciones y durante la vida de una alianza es adaptar estrategia, química y operación en el diseño y ambiente de trabajo.

6.2.- El Esquema de Empresa Integradora en México como Alianza Estratégica.

6.2.1.- Antecedentes.

Con el objetivo de ofrecer a las pequeñas y medianas empresas una fórmula para hacer frente a los retos y oportunidades que impone la apertura comercial, así como la globalización de los mercados, la SECOFI, conjuntamente con la SHCP y NAFIN, diseñaron el esquema de empresa integradora. Dicho esquema se incorporó en los Instrumentos y Líneas de Acción del Programa para la Modernización y Desarrollo de la Industria Micro, Pequeña y Mediana (1991-1994).

Por separado, se estableció una normativa específica para la empresa integradora, mediante Decreto Presidencial, publicado en el Diario Oficial de la Federación el 7 de mayo de 1993 (Ver Anexo 1). Después de dos años de experiencia en la promoción de la figura de empresa integradora, se realizaron modificaciones al Decreto original, las cuales se publicaron en el Diario Oficial de la Federación el 30 de mayo de 1995 (Ver Anexo 1). Asimismo, el 30 de marzo de 1996, la SHCP publicó la Resolución que otorga facilidades administrativas a las empresas integradoras.

En la presente Administración, el Programa de Política Industrial y Comercio Exterior 1996-2000, incorpora el fomento a las empresas integradoras, considerando que el agrupamiento de empresas contribuye a la integración de cadenas productivas. Además, permite combinar las ventajas de las economías de escala de las grandes empresas con la velocidad y flexibilidad de respuesta de las de menor tamaño; elementos esenciales para aprovechar las oportunidades que ofrecen los mercados internacionales.

El esquema de empresa integradora es el primer esfuerzo por parte del gobierno federal por fomentar la cooperación y las alianzas estratégicas entre pequeñas y medianas empresas mexicanas.

6.2.2.- Definición.

Según la definición de SECOFI, las empresas integradoras "son empresas de servicios especializados que asocian personas físicas o morales, preferentemente de escala micro, pequeña y mediana".³¹

En mi opinión, la definición anteriormente citada contiene dos errores. El primero es que en ningún lugar se menciona el término alianza estratégica. Una empresa integradora es precisamente una alianza estratégica entre dos o más empresas de tamaño micro pequeño o mediano. Para que dicha empresa integradora sea exitosa, debe de ser visualizada por las empresas asociadas como una alianza estratégica. El segundo error es que tampoco se menciona el término cooperación, siendo éste el elemento principal de cualquier alianza estratégica.

Por lo anterior, propongo la siguiente definición:

Una empresa integradora es una alianza estratégica entre una o más empresas micro, pequeñas o medianas con intereses en común, por medio de la cual las empresas, conservando su personalidad, independencia y autonomía de gestión, crean un ente independiente de servicios especializados por medio del cual se comprometen a cooperar y trabajar en equipo para alcanzar sus objetivos en común.

³¹ SECOFI, Monografía titulada "Empresas Integradoras", Pag. 24

6.2.3.- Marco Jurídico.

- Decreto que Promueve la Organización de Empresas Integradoras, publicado en el Diario oficial de la Federación el día 7 de mayo de 1993.
- Decreto que Modifica al Diverso que Promueve la Organización de Empresas Integradoras, publicado en el Diario oficial de la Federación el día 30 de mayo de 1995.
- Decretos que Establecen los Programas PITEX, ALTEX, y ECEX.
- Ley del Impuesto al Valor Agregado (IVA) y Ley del Impuesto Sobre la Renta (ISR).
- Resolución que otorga Facilidades Administrativas a los Sectores de Contribuyentes que en la misma se señalan, publicados en el Diario Oficial de la Federación, el 30 de marzo de 1996.

6.2.4.- Beneficios de las Empresas Integradoras.

6.2.4.1.- De Integración.

Al integrarse las empresas, cooperar y trabajar en equipo, se pueden obtener ciertos beneficios, como entre otros, los siguientes:

- Comprar, producir y vender en común, para lograr conjuntamente mas volumen, mayor calidad y menores costos. De esta forma se pueden crear, economías de escala derivadas de una mayor capacidad de negociación de las empresas integradas.
- Mientras los empresarios se dedican a producir, las empresas integradoras se encargan de realizar otras actividades especializadas que requieren los asociados, cuyos servicios se pagarían entre todos los socios para desarrollar actividades como: investigaciones de mercado, campanas de publicidad, promoción, y estrategias efectivas de comercialización.

- Se ahorra dinero al compartir costos de servicios administrativos que podría prestar la empresa integradora a todos los socios. Por ejemplo, sueldos y honorarios de contadores, administradores, abogados, supervisores, vendedores especializados, técnicos calificados, y consultores.
- Los fabricantes en pequeño de una misma rama industrial, pueden lograr trabajando en equipo, por medio de una integradora, mas calidad, mas producción y mercados mas grandes para los productos que fabrican.
- A través de la empresa integradora, las empresas pueden prorratar entre si los costos por servicios de transporte, almacenamiento y otros, que prestaría para todos los socios la empresa integradora.
- La empresa integradora puede comprar y utilizar para beneficio de todos sus socios laboratorios, equipo y maquinaria de tecnología avanzada, o bien otros servicios de apoyo tecnológico, con lo cual se puede aumentar la productividad, la calidad y la eficiencia de las empresas integradas, haciéndolas mas competitivas y con mayor poder de negociación en los mercados.
- Lograr un mayor aprovechamiento de la capacidad instalada de la empresa integradora y una diversificación de los mercados, al permitir ingresos por la venta de servicios a terceros, hasta por un 10% del total de los ingresos de la empresa integradora.
- Las empresas integradoras constituyen un factor que puede contribuir al desarrollo regional, ya que la asociación de empresas incrementa la productividad, propiciando con ello el aprovechamiento de los recursos de las diferentes zonas económicas.

6.2.4.2.- De Fomento a las Exportaciones.

Las empresas integradoras podrán acreditar cualquiera de los programas de fomento a la exportación, mencionados en el artículo 5 de esta tesis. En primera instancia, podrán suscribir su registro como Empresa de Comercio Exterior (ECEX), toda vez que esta figura es la única que permite a las empresas (que no son productoras de mercancías), obtener el registro como Empresas Altamente Exportadora (ALTEX) y Programa de Importación Temporal (PITEX). Asimismo, las empresas integradoras podrán obtener su registro como empresas maquiladoras de exportación.

6.2.4.3.- Fiscales.

De los beneficios que otorga el esquema de empresas integradoras, el que considero mas alentador para promover este esquema entre empresas pequeñas y medianas es el que las empresas integradoras gozan del Régimen Simplificado de Tributación por un periodo de diez años, a partir del inicio de sus operaciones. Al acogerse a este Régimen, las empresas integradoras pueden realizar operaciones a nombre y por cuenta de sus integradas, siempre que cumplan con los requisitos establecidos para ello.

El régimen simplificado consiste básicamente en una contabilidad de flujo de efectivo. Es decir, se determina a partir de la diferencia entre el total de las entradas y de las salidas en efectivo, bienes o servicios que tengan los contribuyentes y que se encuentren relacionados con su actividad; en su caso restaran las reducciones por disminución del capital inicial de aportación que les resulte.

Entre las principales ventajas de este régimen frente al régimen general, destacan las siguientes:

1. La diferencia más importante entre el Régimen General y el Régimen Simplificado es que el primero grava a las empresas sobre las utilidades generadas en el ejercicio, mientras que en el otro solo se pagan impuestos sobre las utilidades distribuidas. De esta forma al tributar la empresa integradora conforme al Régimen Simplificado y mientras los recursos se mantengan dentro de la empresa integradora, no se causa el impuesto sobre la renta. El impuesto sólo se paga por el dinero que se extraiga de esta o que se destine a partidas no deducibles en el Impuesto Sobre La Renta. Como consecuencia, se crea el incentivo para que las empresas integradoras reinviertan sus utilidades en el negocio, promoviendo con ello su capitalización, siendo esto fundamental si se tiene en cuenta que el objeto social preponderante es la prestación de servicios de apoyo a las empresas integradas.

2. El Régimen General, requiere del cálculo de las depreciaciones, de la actualización por inflación de la deducción de inversiones y de las pérdidas pendientes de amortizar; además del cálculo del componente inflacionario y de la pérdida y ganancia inflacionaria, entre otros. El Régimen Simplificado no requiere la realización de todos estos cálculos, lo cual se traduce en ahorro administrativo para estas empresas. En pocas palabras, el Régimen Simplificado es mucho más sencillo de operar.

3. El sistema de Régimen Simplificado permite una deducción para efectos del impuesto sobre la renta del 100% de los gastos e inversiones en un sólo ejercicio. De acuerdo con lo anterior, las empresas integradoras para determinar su impuesto sobre la renta, deberán aplicar la tasa de 35% a la diferencia entre sus "entradas" (ingresos) y "salidas" (gastos e inversiones).

De acuerdo con las facilidades administrativas otorgadas a las empresas integradoras a través del capítulo XXIII de la Resolución publicada en el Diario Oficial de la Federación el 30 de marzo de 1996, las entradas serán las percibidas exclusivamente por cuotas, comisiones y prestación de servicios cobrados a las empresas integradas. También son entradas los demás conceptos que señala el Decreto, siempre que no rebasen el 10% de los ingresos totales de la empresa integradora.

Respecto a las salidas, serán las originadas por concepto de préstamos a trabajadores que se otorguen de acuerdo con contratos colectivos de trabajo o sobre condiciones generales y los anticipos a proveedores; así como los demás conceptos señalados.

Por otra parte, los contribuyentes podrán efectuar una reducción adicional a la base del impuesto cuando les resulte disminución o pérdida del capital. Las empresas integradoras calcularán el impuesto sobre la renta de ejercicio aplicando la base del impuesto la tasa de 34%.

Respecto al Impuesto al Activo, al trabajar con el Régimen Simplificado las empresas integradoras cuentan con un esquema más simple. De acuerdo a la regla novena de la mencionada Resolución, para determinar el valor del activo en el ejercicio, las empresas integradoras sumarán los promedios de sus activos financieros, de sus activos fijos, gastos y cargos diferidos y terrenos y de los inventarios. Al valor del activo en el ejercicio se le aplicará la tasa del 1.8%. Además, contra este impuesto se podrá acreditar el impuesto sobre la renta del ejercicio.

Asimismo, al estar las empresas integradoras bajo el Régimen Simplificado, el Impuesto al Valor Agregado I.V.A. se calcula aplicando la tasa

del 15%, o la que corresponda a los actos o actividades que realicen, ya sea por cuenta propia o de sus empresas integradas.

6.2.5.- Funciones de las Empresas Integradoras.

6.2.5.1.- Tecnológicas

Se refiere a facilitar el uso sistemático de la información técnica especializada, de equipo y maquinaria moderna, laboratorios científicos y Tecnológicos, con el objeto de elevar la productividad y calidad de los productos de las empresas integradas. Las principales funciones dentro de esta área se pueden resumir de la siguiente manera:

- Adquisición, adaptación, asimilación e innovación tecnológica.
- Modernización de la maquinaria y equipo.
- Planeación del proceso productivo.
- Instalación de laboratorios para la investigación y desarrollo, los que podrán realizar desarrollo de prototipos; diversificación y desarrollo de nuevos productos, así como pruebas de resistencia de materiales y control de calidad.
- Subcontratación para implantar tecnologías especializadas.
- Adopción de programas continuos de calidad.

6.2.5.2.- Promoción y Comercialización.

Se refiere a los esfuerzos por incrementar el mercado actual y potencial de exportación de las empresas integradas, así como para disminuir los costos de distribución, mediante la consolidación de ofertas, elaboración conjunta de estudios de mercado y catálogos promocionales y la participación en ferias y promocionales.

- Participación en ferias y exposiciones.

- Elaboración de catálogos promocionales.
- Búsqueda de mercados tanto nacionales como de exportación.
- Técnicas de publicidad y mercadotecnia para la venta de sus productos.

6.2.5.3.- Diseño

Contribuir a la diferenciación de los productos de las empresas integradas, así como para mejorar su competitividad mediante innovaciones, elementos de originalidad y mejoras en los productos. Las principales funciones son:

- Desarrollo de diseños novedosos, útiles y con calidad que satisfagan las necesidades del consumidor para lograr mayor penetración en los mercados.
- Selección de diseños de vanguardia.
- Incorporación de diseños en sus procesos productivos que den como resultado productos altamente competitivos.

6.2.5.4.- Subcontratación.

Tiene como finalidad el complementar cadenas productivas y apoyar la articulación de diversos tamaños de planta, promoviendo la especialización, así como la homologación de la producción, y en consecuencia, una mayor competitividad. Las principales funciones son las siguientes:

- Lograr la integración y complementación de cadenas productivas.
- Buscar la homologación de la producción.
- Orientación sobre las demandas actuales y futuras de contratistas potenciales.
- Presentar perfiles de subcontratación requeridos para otras empresas.
- Consolidación de las ofertas para la fabricación de partes, piezas y componentes.

6.2.5.5.- Financiamiento.

Promover la obtención de financiamiento en condiciones de fomento a efecto de favorecer el cambio tecnológico de productos y procesos, equipamiento y modernización de las empresas. Incluyendo aspectos de capacitación, asesoría técnica, medio ambiente, calidad total y de seguridad total con el fin de incrementar la productividad. las principales funciones son:

- Gestionar por cuenta de los socios la obtención de créditos bancarios.
- Diseñar alternativas novedosas de financiamiento.
- Orientación sobre las diferentes opciones para mejorar su posición financiera.
- Promoción y formación de alianzas estratégicas.

6.2.5.6.- Actividades en Común.

Se refiere a la elaboración de funciones que eviten el intermediarismo y permitan a las empresas asociadas la adquisición de materias primas, insumos, activos y tecnología en común en condiciones favorables de precio, calidad y oportunidad de entrega. Estas actividades también incluyen la obtención de cursos de capacitación empresarial, de mano de obra y el establecimiento de sistemas de informática sobre diversos aspectos fiscales, jurídicos y administrativos, entre otros.

6.2.5.7.- Otros servicios.

Se refiere a los demás servicios que se puedan prestar para el óptimo desempeño de las empresas integradas, de tipo administrativo, fiscal, jurídico, informático, formación empresarial y capacitación de la mano de obra.

6.2.6.- Requisitos de las Empresas Integradoras.

- Tener personalidad jurídica propia y que su objeto social preponderante sea la prestación de servicios especializados de apoyo a las empresas micro, pequeñas y medianas integradas, y que su capital social no sea menor a los cincuenta mil pesos.
- Constituirse, con las empresas integradas, mediante la adquisición, por partes de éstas, de acciones o partes sociales. La participación de cada una de las empresas integradas no podrá exceder de 30% del capital social de la empresa integradora. Las empresas integradas deberán, además ser usuarias de los servicios que presta la empresa integradora, independientemente de que éstos servicios se brinden a terceras personas.

Podrán participar en el capital de las empresas integradoras las instituciones de la banca de desarrollo, el Fondo Nacional de Empresas de Solidaridad y, en general cualquier otro socio, siempre y cuando la participación de las empresas integradas represente por lo menos un 75% del capital social de la integradora.

- No participar en forma directa o indirecta en el capital social de las empresas integradas.
- Tener una cobertura nacional, o bien circunscribirse a una región, entidad federativa, municipio o localidad, en función de sus propios requerimientos y los de sus socios.
- Únicamente percibir ingresos por concepto de cuotas, comisiones y prestación de servicios a sus integradas. Podrán obtener ingresos por otros

conceptos, siempre que éstos representen como máximo un 10% de sus ingresos totales.

- Que la administración y prestación de sus servicios lo realice personal calificado ajeno a las empresas integradas.
- Presentar proyecto de viabilidad económico financiero en que se señale el programa específico que desarrollará la empresa integradora, así como sus etapas”.
- Proporcionar a sus socios, algunos de los servicios especializados listados en el punto 6.2.5. (Funciones de las Empresas Integradoras.)

6.2.7.- Situación Actual de las Empresas Integradoras.

Para finales de junio de 1996, tres años después de haberse publicado el Decreto que Promueve a la Organización de Empresas Integradoras, se encontraban inscritas en el Registro Nacional de Empresas Integradoras un total de 188 empresas integradoras. Dichas empresas agrupaban a un total de 9,487 socios y contaban con una inversión de 144.2 millones de pesos.

CUADRO 10
Numero de Empresas Integradoras por Entidad Federativa.

ENTIDAD	TOTAL
Chihuahua	36
Distrito Federal	22
Querétaro	17
Baja California	13
Jalisco	13
Puebla	11
Nuevo León	8
Oaxaca	8
Sinaloa	6
Veracruz	6
México	5
Sonora	5
Durango	4
Guanajuato	4
Tamaulipas	4
Tlaxcala	4
Morelos	3
Zacatecas	3
Aguas Calientes	2
Colima	2
Guerrero	2
Nayarit	2
San Luis Potosí	2
Baja California Sur	1
Coahuila	1
Hidalgo	1
Quintana Roo	1
Tabasco	1
Yucatán	1
TOTAL	188

Fuente: Registros enviados por las Delegaciones y Subdelegaciones de SECOFI, junio de 1996.

Como se puede ver en el cuadro 10, el estado de Chihuahua cuenta con el mayor número de empresas integradoras establecidas (36). Los otros estados que le siguen y que tienen más de cinco empresas integradoras establecidas son el Distrito Federal (22), Querétaro (17), Baja California (13), Jalisco (13), Puebla (11), Nuevo León (8), Oaxaca (8), Sinaloa (6), y Veracruz (6).

CUADRO 11
Empresas Integradoras por Actividad Económica

Giro	Número socios	Número de integradoras	Inversión/1
Servicios	292	27	7,598.80
Comercio	651	24	11,593.30
Alimentos	3588	18	12,739.00
Construcción	179	16	11,353.00
Agropecuario y Piscícola	406	16	2,753.00
Artesanías	222	11	236.00
Confección	180	11	967.80
Metalmecánica	266	9	4,350.00
Agroindustria	1,009	8	5,369.00
Muebles de madera	95	8	403.00
Artes gráficas	73	6	327.00
Diversas actividades	1,169	6	33,528.00
Cuero y calzado	120	5	280.40
Eléctrica y electrónica	81	5	5,012.00
Textil	88	4	753.40
Autotransporte	560	2	41,200.00
Industria Ilantera	44	2	78.00
Plásticos	17	2	73.00
Química	36	2	104.00
Minería	13	2	65.00
Joyería	17	1	102.00
Ind. Forestal	9	1	100.00
Editorial	9	1	180.00
Ind. Del vidrio	363	1	5,000.00
TOTAL	9,487	188	144,166.70

1/ MILES DE PESOS

Fuente: Registros enviados por las Delegaciones y Subdelegaciones de SECOFI, junio de 1996.

En el cuadro 11 se puede observar que los tres giros en donde se presentan el mayor número de empresas integradoras son el de servicios (27), comercio (24), y alimentos (18). Los giros de las empresas integradoras no tienden a concentrarse en ninguna entidad federativa en lo particular, por lo que

se suelen encontrar empresas integradoras con giros distintos en un mismo estado.

Si consideramos únicamente el sector industrial, Los cuatro subsectores en donde se han presentado el mayor número de empresas integradoras son: construcción (16), confección (11) y artesanías (11).

El cambio de mentalidad que demanda en los empresarios el trabajar en equipo y cooperar, así como el desconocimiento entre los empresarios de cómo llevar a cabo una alianza estratégica, son las principales dificultades internas que ha enfrentado el esquema de empresas integradoras en México.

En julio de 1996 la SECOFI realizó un diagnóstico de la situación de las empresas integradoras. El principal objetivo de dicho diagnóstico fue el recabar las opiniones de los empresarios y de los directivos de las empresas integradoras sobre su desempeño. Mediante la aplicación de una encuesta, a la cual respondieron 101 empresas integradoras, se recabaron algunos de los siguientes resultados:

“El 76% de las empresas integradoras manifestaron que la carencia de la cultura empresarial para trabajar en equipo es uno de los principales factores que obstaculizan su desarrollo. El 55% no dispone de una estrategia de plan de negocios, lo cual vulnera la capacidad directiva, dado que no se definen los objetivos y metas de la empresa integradora. Sólo el 20% del personal administrativo de la empresa integradora también labora en alguna de las empresas asociadas. En casi la totalidad de las empresas integradoras el administrador es un “todólogo”, ya que realiza por sí sólo las funciones de las áreas de ventas, planeación, compras, finanzas, administración del personal y capacitación. En el 46% de los casos el administrador de la empresa integradora

desarrolla sus funciones por contrato y en el resto de los casos, la función administrativa la realiza un socio".³²

En un estudio elaborado por el Dr. Guillermo Abdel Musik del Centro de Estudios de Competitividad del Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM), se menciona que la principal problemática interna de las empresas integradoras son la falta de cultura de asociación, el desconocimiento de la figura y la desconfianza entre socios.

No obstante lo anterior, también existen datos positivos en la encuesta aplicada por SECOFI. Por ejemplo, se señala que el 69% de las empresas integradoras ha logrado mejorar la posición de sus asociados en el mercado nacional, el 78% menciona haber mejorado sus técnicas de comercialización, el 70% manifiesta que con la integración, las empresas socias han elevado su nivel tecnológico. El 81% dice haber mejorado la calidad de sus productos y/o servicios.

Pese a la lentitud de su evolución y a las dificultades que ha enfrentado el esquema de empresas integradoras en México, su promoción debe de continuar. El éxito que ha tenido un número importante de empresas integradoras es prueba de que el esquema sí funciona. Como parámetro, modelos semejantes en países como Italia han tomado 50 años para consolidarse.

³² Diagnostico de Empresas Integradoras realizado por la Dirección General de Promoción de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas y de Desarrollo Regional en julio de 1996.

6.2.7.1.- Casos de Empresas Integradoras con Éxito en la Industria de la confección.

A continuación se exponen algunos casos de éxito del esquema de empresas integradoras en la industria de la confección:

"Dee Grand: Los socios son cinco empresarios de la industria de la confección que operan en el Distrito Federal. Su Objetivo principal fue conjuntar sus capacidades de manufactura para maquilar prendas de vestir provenientes de Estados Unidos. Sus expectativas de desarrollo a corto y largo plazo son favorables, ya que tienen un número creciente de pedidos debido a la alta calidad de sus productos.

Grupo Empresarial Atotonilco, S.A. de C.V.: Es un grupo de diez empresas de la confección que se localiza en los Altos de Jalisco. Los resultados positivos se han fincado en una capacitación sistemática de la fuerza de trabajo y de los dueños de las empresas, fundamentalmente en las áreas de diseño, manufactura y comercialización. A la fecha exportan al mercado estadounidense el 60% de la producción y están en franco crecimiento".³³

Corporación Industrial de Tejido de Punto de Hidalgo : "Esta empresa integradora agrupa a 400 productores de prendas de vestir a base de tejido de punto como, entre otros, suéteres, chalinas, blusas y mallas. Las funciones principales de la integradora son la compra en común de materias primas, el diseño y la comercialización de los productos fabricados por las empresas integradas. En cuanto a crédito, la empresa integradora logró

³³ Guía para la Promoción de Empresas Integradoras. Dirección General de Promoción de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas y de Desarrollo Regional, Pág. 23

conseguir un crédito otorgado por NAFIN por medio del Promyp de 500,000 pesos a un plazo de dos años, con seis meses de gracia."³⁴

Chamarras y Confecciones Xoxtla: "Esta empresa integradora se constituyó el 11 de junio de 1993 y agrupa a 52 fabricantes de chamarras de San Miguel Xoxtla, Puebla. Dichos productores se habían empezado a especializar en la confección hace 40 años y siempre habían fabricado y vendido independientemente. Ante la posibilidad de formar una empresa integradora, los productores de Xoxtla se interesaron principalmente por la posibilidad de comprar materias primas en común, ya que agrupados podían adquirir, en volumen, mejores precios y por tanto vender más a menores precios. Entre los beneficios que han disfrutado los productores de Xoxtla destacan los siguientes:

- Desde el primer pedido de la empresa pudo negociar pagos de contado con la cadena comercial.
- Han recibido varios cursos que ofrece NAFIN por medio de ciertas instituciones, sobre diseño, alta costura, y temas gerenciales.
- Están realizando compras en común y eso les permite acercarse directamente al fabricante, adquirir con más calidad y a mejor precio.
- En la actualidad, están pensando en comprar algunas máquinas, que ningún empresa en lo individual podría adquirir o utilizar plenamente, las cuales darán servicio a todos: una ojaladora; una elaboradora de resortes, otra para pegar broches; una cortadora de telas, y un equipo de computadoras para diseño y administración.
- Por pertenecer a la empresa integradora, tienen derecho a dos tipos de crédito: a) préstamo individual con recursos de NAFIN pero intermediado por un fondo del gobierno del estado (FINEP), y b) un crédito de cuasicapital a la empresa integradora para gastos de operación y compra de insumos.

³⁴ Banco Nacional de Comercio Exterior, Comercio Exterior Vol. 47 Núm. 1, México, enero de 1997, Pag. 46

Actualmente, los productores de Xoxtla tienen planes para exportar y están llevando a cabo estudios para identificar los canales de distribución más adecuados. Parece que están a punto de conseguir sus primeros pedidos para el extranjero.”¹⁵

¹⁵ Ibid pag. 46 - 48

CONCLUSION

A través de la presente tesis se probó la hipótesis de que la apertura comercial emprendida por México no representa una amenaza para las PyMES en México, si no más bien una oportunidad para que crezcan y se desarrollen.

Si bien es cierto que la apertura comercial es una oportunidad para estas empresas, también es cierto que representa un gran reto. En esta tesis se plantearon tres instrumentos que, bien utilizados, ayudan a superar la problemática inherente de las PyMES en México, ofreciendo así las herramientas necesarias para que estas empresas enfrenten con éxito este reto.

Las disciplinas establecidas en los Tratados de Libre Comercio es el primer instrumento que tienen las PyMES para hacer frente a la apertura comercial. Como resultado de estas disciplinas, hoy las PyMES cuentan con acceso privilegiado a los mercados más importantes del mundo, así como con un marco regulatorio claro y justo que les permite competir en las mismas circunstancias que las grandes empresas.

El segundo instrumento, los programas de fomento a las exportaciones, ofrece a las PyMES facilidades administrativas y fiscales para exportar. Asimismo, fomenta la integración de las PyMES con las grandes empresas exportadoras.

El tercer instrumento es la formación de alianzas estratégicas a través del esquema mexicano de empresas integradoras. Como se vio en la presente tesis, dicho esquema permite que las PyMES en México tengan la posibilidad de formar alianzas estratégicas, y además disfrutar de los beneficios fiscales y administrativos que otorga dicho esquema.

Si bien es cierto que los instrumentos anteriormente señalados no son automáticos, en esta tesis se comprobó que sí funcionan. Para ello, se utilizó como caso práctico a la industria de la confección, la cual integrada en su mayoría por PyMES ha logrado enfrentar con éxito el reto que representa la apertura comercial utilizando dichos instrumentos.

Como se vio, la apertura comercial emprendida por México se encuentra inmersa en un proceso de integración mundial que va a continuar con o sin México. Por lo tanto, los empresarios al frente de las PyMES tendrán que cambiar su manera de pensar y de hacer negocios en la medida que exista más competencia internacional.

ANEXO 1:

**Decreto que Promueve la Organización de Empresas Integradoras,
publicado en el Diario Oficial de la Federación el viernes 7 de mayo de 1993:**

Artículo 1o.- El presente Decreto tiene por objeto promover la creación, organización, operación y desarrollo de empresas integradoras de unidades productivas de escala micro, pequeña y mediana, cuyo propósito sea realizar gestiones y promociones orientadas a modernizar y ampliar la participación de las empresas de estos estratos en todos los ámbitos de la vida económica nacional.

Artículo 2o.- El Ejecutivo Federal por conducto de la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, en coordinación con los gobiernos de los estados y la banca de desarrollo, y en concertación con los organismos empresariales, fomentará la creación, organización, operación y desarrollo de empresas integradoras.

Artículo 3o.- Las empresas que deseen hacerse acreedoras a los beneficios que otorga el presente Decreto, deberán solicitar su inscripción en el Registro Nacional de Empresas Integradoras, el cual estará a cargo de la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial.

Artículo 4o.- Para obtener su inscripción en el Registro Nacional de Empresas Integradoras, las empresas integradoras deberán cumplir con los siguientes requisitos:

1.- Tener personalidad jurídica propia y que su objeto social preponderante sea la prestación de servicios especializados de apoyo a las empresas micro, pequeñas y medianas integradas;

II.- Constituirse, con las empresas integradas, mediante la adquisición, por partes de éstas, de acciones o partes sociales. Las empresas integradas deberán, además, ser usuarias de los servicios que presta la empresa integradora;

III.- No participar en forma directa o indirecta en el capital social de las empresas integradas;

IV.- Tener una cobertura nacional, o bien circunscribirse a una región, entidad federativa, municipio o localidad, en función de sus propios requerimientos y los de sus socios;

V.- Únicamente percibir ingresos por concepto de cuotas y prestación de servicios;

VI.- Que la administración y prestación de sus servicios lo realice personal calificado ajeno a las empresas asociadas;

VII.- Proporcionar a sus socios, algunos de los siguientes servicios especializados:

a) Tecnológicos, cuyo objetivo será facilitar el uso sistemático de información técnica especializada, de equipo y maquinaria moderna, de laboratorios científicos y tecnológicos, así como de personal calificado, entre otros, para elevar la productividad y la calidad de los productos de las empresas integradas;

b) Promoción y comercialización, con el propósito de incrementar y diversificar la participación de las empresas integradas en los mercados interno y de exportación, así como para abatir los costos de distribución, mediante la

consolidación de ofertas, elaboración conjunta de estudios de mercado y catálogos promocionales y la participación en ferias y exposiciones;

c) Diseño, que contribuya a la diferenciación de los productos de las empresas integradas, para mejorar su competitividad. Igualmente, el desarrollo y aplicación de innovaciones y elementos de originalidad que impriman a los productos características peculiares y propias;

d) Subcontratación de productos y procesos industriales, con el fin de complementar cadenas productivas y apoyar la articulación de diversos tamaños de planta, promoviendo la especialización, así como la homologación de la producción y, en consecuencia, una mayor competitividad;

e) Promover la obtención de financiamiento en condiciones de fomento a efecto de favorecer el cambio tecnológico de productos y procesos, equipamiento y modernización de las empresas, con base en esquemas especiales de carácter integral que incluyan aspectos de capacitación y asesoría técnica, medio ambiente, calidad total y de seguridad industrial, orientados a incrementar la competitividad;

f) Actividades en común, que eviten el intermediarismo y permitan a las empresas asociadas la adquisición de materias primas, insumos, activos y tecnología en común en condiciones favorables de precio, calidad y oportunidad de entrega, y

g) Otros servicios que se requieran para el óptimo desempeño de las empresas integradas, de tipo administrativo, fiscal, jurídico, informático, formación empresarial y capacitación de la mano de obra.

En el caso de Uniones de Crédito, prestar por lo menos dos de los servicios señalados en la fracción anterior.

Artículo 5o. Las empresas integradoras se podrán acoger al Régimen Simplificado de las Personas Morales que establece el Título II A de la Ley del Impuesto Sobre la Renta y las reglas de carácter general que establezca la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, por un período de cinco años, a partir del inicio de sus operaciones, siempre que los ingresos propios de su actividad no rebasen el factor que resulte de multiplicar quinientos mil nuevos pesos por el número de socios, sin que esta cantidad exceda de diez millones de nuevos pesos, en el ejercicio.

Artículo 6o.- La banca de desarrollo diseñará programas especiales de apoyo para las empresas integradoras.

Nacional Financiera, S.N.C., apoyará a los socios otorgándoles créditos a través de intermediarios financieros para que puedan realizar sus aportaciones al capital social de la empresa integradora; asimismo, otorgará a los intermediarios financieros garantías complementarias a las ofrecidas por las propias empresas integradoras y/o sus socios.

Artículo 7o.- Con el objeto de facilitar la creación de empresas integradoras, se adoptarán medidas que eliminen obstáculos administrativos, para lo cual:

I.- Las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, deberán adoptar mecanismos de apoyo en la esfera de sus competencias, y

II.- El Ejecutivo Federal, por conducto de la Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, promoverá convenios y acuerdos con los gobiernos de las entidades federativas en los que se establezcan apoyos y facilidades administrativas que fomenten y agilicen su establecimiento y desarrollo.

Artículo 8o.- Las empresas integradoras podrán realizar los trámites y gestiones de sus socios a través de la Ventanilla Unica de Gestión y de los Centros NAFIN para el Desarrollo de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa.

**Decreto que Modifica al Diverso que Promueve la Organización de
empresas Integradoras, publicado en el Diario Oficial de la Federación el
martes 30 de mayo de 1995:**

Artículo 1o. Se reforman los artículos 4o., fracciones Y, II, V, VI, VII incisos b, f y g; 5o.; 6o., y 7o primer párrafo, y se adicionan el inciso h) a la fracción VII del artículo 4o., y un último párrafo al artículo 7o., para quedar como sigue:

Artículo 4o:

I. Tener personalidad jurídica propia, que su objeto social preponderante consista en la prestación de servicios especializados de apoyo a la micro, pequeña y mediana empresa integrada, y que su capital social no sea inferior a cincuenta mil nuevos pesos ;

II. Constituirse, con las empresas integradas, mediante la adquisición, por parte de éstas, de acciones o partes sociales. La participación de cada una de las empresas integradas no podrá exceder de 30 por ciento del capital social de la empresa integradora. Las empresas integradoras deberán, además, ser usuarias de los servicios que preste la integradora con independencia de que estos servicios se brinden a terceras personas;

Podrán participar en el capital de las empresas integradoras las instituciones de banca de desarrollo, el Fondo Nacional de Empresas de Solidaridad y, en

general, cualquier otro socio, siempre y cuando la participación de las empresas integradas represente por lo menos un 75% del capital social de la integradora;

V. Percibir ingresos exclusivamente por concepto de cuotas, comisiones y prestación de servicios a sus integradas. Podrán obtener ingresos por otros conceptos, siempre que éstos representen como máximo un 10 por ciento de sus ingresos totales;

VI. Presentar proyecto de viabilidad económico financiero en que se señale el programa específico que desarrollará la empresa integradora, así como sus etapas;

VII., b) Promoción y comercialización de los productos y servicios de las empresas integradas, con el propósito de incrementar y diversificar su participación en los mercados internos y de exportación, así como para abatir los costos de distribución, mediante la consolidación de ofertas, elaboración conjunta de estudios de mercado y catálogos promocionales y la participación en ferias y exposiciones;

f) Actividades en común, que eviten el intermediarismo y permitan a las empresas integradas la adquisición de materias primas, insumos, activos y tecnología en común, en condiciones favorables en precio, calidad y oportunidad de entrega;

g) Fomentar el aprovechamiento de residuos industriales, con el propósito de utilizar los materiales susceptibles de reciclaje y contribuir a la preservación del medio ambiente, y

h) Otros servicios que se requieran para el óptimo desempeño de las empresas integradas, como son los de tipo administrativo, fiscal, jurídico.

informático, formación empresarial, capacitación de la mano de obra, mandos medios y gerencial.

Artículo 5o. Las empresas integradoras podrán acogerse al Régimen Simplificado de las Personas Morales que establece la Ley del Impuesto Sobre la Renta, por un período de diez años, y a la resolución que otorga facilidades administrativas a los contribuyentes que en la misma se señalan, a partir del inicio de sus operaciones.

De acogerse a las facilidades fiscales antes citadas, podrán realizar operaciones a nombre y por cuenta de sus integrantes cumpliendo con los requisitos que, mediante reglas de carácter general, emita la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

Artículo 6o. La banca de desarrollo promoverá el esquema de integración, para lo cual deberá establecer programas específicos de apoyo para las empresas integradoras así como para sus asociados, mediante créditos, garantías o capital de riesgo. Asimismo, apoyará a los socios otorgándoles créditos a través de los intermediarios financieros para que puedan realizar sus aportaciones al capital social de la empresa integradora.

Artículo 7o. Con el objeto de facilitar la creación y desarrollo de las empresas integradoras, se adoptarán medidas que eliminen obstáculos administrativos, para lo cual:

Las empresas integradoras que suscriban los programas de empresas altamente exportadoras, de empresas maquiladoras de exportación, de importación temporal para producir artículos de exportación, o de empresas de comercio exterior, recibirán las facilidades derivadas de dichos programas, siempre y cuando cumplan con los requisitos que los mismos señalen.

Nota: Para efectos de referencia, el texto subrayado corresponde a los cambios efectuados al decreto original.

BIBLIOGRAFIA GENERAL

1. Robert Porter Lynch, Business Alliances Guide The Hidden Competitive Weapon. By John Wiley & Sons, Inc., 1993.
2. Jordan B. Lewis, Alianzas Estratégicas: Cómo Crearlas, Desarrollarlas y Administrarlas Para Beneficio Mutuo, Javier Vergara Editor, S.A., mayo de 1993.
3. Córdoba Fuentes Luinni Edgar, Alianzas Estratégicas: Cómo Integrarlas y Concretarlas con Exito, Dirección Ejecutiva de Desarrollo de Servicios Promocionales ; Instituto de Formación Técnica, Noviembre de 1996.
4. SECOFI, Lo que Usted Desea Saber sobre Empresas Integradoras, México, 1995.
5. Borja Navarrete, Gilberto; Director General de NAFIN, Programa de Apoyo a Empresas Integradoras, Ponencia en la Reunión sobre Empresas Integradoras, México, 28 de septiembre de 1995.
6. Subsecretaría de Promoción de la Industria y el Comercio Exterior de SECOFI, Diagnóstico de Empresas Integradoras, México, julio de 1996.
7. Subsecretaría de Promoción de la Industria y el Comercio Exterior de SECOFI, Guía Para la Promoción de Empresas Integradoras, México, julio de 1996.
8. Subsecretaría de Promoción de la Industria y el Comercio Exterior de SECOFI, Régimen Fiscal de las Empresas Integradoras, México, octubre de 1996.
9. Musik Abdel Guillermo, El Programa de Empresas Integradoras en México: Evaluación y Propuestas, Centro de Estudios de la Competitividad del ITAM, México, 1996.

10. Mestre Von Bertrab Jorge, Costos Económicos del Cumplimiento de las Reglas de Origen en Areas de Libre Comercio. Tesis (ITAM), México, 1996.
11. Banco Nacional de Comercio Exterior, Comercio Exterior, Las Empresas Pequeñas y Medianas I, Vol. 47 Núm. 1, México, enero de 1997.
12. Banco Nacional de Comercio Exterior, Comercio Exterior, Las Empresas Pequeñas y Medianas II, Vol. 47 Núm. 1, México, febrero de 1997.
13. SECOFI, Evaluación de los Instrumentos de Apoyo a las Pequeñas y Medianas Empresas, México, marzo de 1995.
14. Tercero Ramos Raúl, Marco Institucional y Legal Para el Fomento a la Pequeña y Mediana Empresa, Subsecretario de Normatividad y Servicios a la Industria y al Comercio Exterior, Ponencia del 7 de mayo de 1997.
15. Subsecretaría de Normatividad y Servicios a la Industria y al Comercio Exterior de SECOFI, Diagnóstico de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, México, febrero de 1996.
16. La Jornada, Las Pequeñas Empresas en el Mundo, Sección económica del lunes 8 de marzo de 1993.
17. Banco Nacional de Comercio Exterior, Negocios: Textil y Confección, Publicación mensual, Año 5, Núm. 55, octubre de 1996.
18. Banco Nacional de Comercio Exterior, Negocios; Latinoamérica: Mercado Natural para la Pequeña y Mediana Empresa, Publicación mensual, Año 5, Núm. 51, junio de 1996.
19. Trabajo conjunto de la Dirección General de la Industria Mediana y Pequeña de la SECOFI, Organización de Estados Americanos (OEA), Organización de Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial, Políticas de Fomento a la Industria Mediana y Pequeña en América Latina y Experiencia Internacional, Serie temática Núm. 3, México, 1996.

20. Organisation for Economic Co- operation and Development, Best Practice Policies for Small & Medium-Sized Enterprises, 1996 Edition.
21. Valencia Rodríguez Joaquín, Cómo Administrar Pequeñas y Medianas Empresas, Ediciones Contables y Administrativas, S.A. de C.V., segunda edición, México, 1991.
22. Nacional Financiera (NAFIN), Estudio de la Cadena Textil - Vestido, Prodesa Mexicana, México, octubre de 1996.
23. Subsecretaría de Comercio Exterior e Inversión Extranjera, Diagnóstico de la Industria Textil y de la Confección, México, abril de 1995.
24. Espinosa Villareal Oscar, El Impulso a la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, México, 1992.
25. Subsecretaría de Comercio Exterior e Inversión Extranjera de la SECOFI, Todo lo que Usted Quería Saber Sobre la Industria Maquiladora de Exportación, México, 1995.
26. SECOFI, Programa de Importación Temporal para Producir Artículos de Exportación, México, 1996.
27. SECOFI, Devolución de Impuestos de Importación a los Exportadores, México, 1996.
28. SECOFI, Constancia de Exportación, México, 1996.
29. SECOFI, Empresas Altamente Exportadoras, México, 1996.
30. SECOFI, Programa de Política Industrial y Comercio Exterior, México, 1995.
31. SECOFI, Tratado de Libre Comercio de América del Norte, Porrúa, Primera Edición, México, 1993.

32. Banco Mundial. World Development Report 1993. Oxford University Press, Washington, D.C., 1993.

33. Banco Mundial. World Development Report 1994. Oxford University Press, Washington, D.C., 1994.