



# UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MEXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES ACATLÁN



## LA PROMOCIÓN COMERCIAL COMO FACTOR DE COMPETITIVIDAD DE LAS EXPORTACIONES MEXICANAS EN UN MERCADO GLOBAL 2000-2002

# T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE:  
LICENCIADO EN RELACIONES  
INTERNACIONALES  
P R E S E N T A:  
LORAINÉ VÁZQUEZ SÁNCHEZ

ASESOR: LIC. RODOLFO VILLAVICENCIO LÓPEZ



MÉXICO,

2005

m346231



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

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

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

## AGRADECIMIENTOS Y DEDICACIONES

*Hoy te doy gracias Señor, por la luz y por el día  
Por mis ratos de dolor y por toda mi alegría.  
Por los padres que me diste y también por mis hermanos,  
por lo que de mi hiciste y por mis sueños logrados.  
Por los que mucho me aman, por los que nada me quieren y  
por los que felices me curan, por los que a veces me hieren,  
por la dicha y por la paz, por la unidad y el amor de mi familia,  
por todo cuanto de me das, hoy te doy gracias Señor.*

*Dedico esta tesis a mi madre Mayra Sánchez, por su tiempo, amor y comprensión,  
gracias a su cariño he podido culminar esta meta en donde ella ha creído siempre en mi.  
Gracias mama' por darme esta maravillosa vida...  
¡que si vale la pena vivirla!*

*A mi padre Jesús Buendía, por tu afecto y comprensión, gracias. Gracias, papá, por  
enseñarme con tu ejemplo a ser fuerte y saber elevar mis ojos al cielo con humildad para  
pedir ayuda.*

*A mi hermana Cristal, gracias por apoyarme y demostrarme tu amor en todo momento,  
a mis hermanos Viris y Mauricio; porque deseo que todos seamos triunfadores y que  
sigamos compartiendo muchos ratos agradables de estudio, amistad y juego.*

*A mi abuelita que ha sido un ejemplo de fortaleza y tenacidad, por tu apoyo  
incondicional, por tu ternura y por tu entrega de amor. ¡Gracias abue!*

*A mi tía Vero y a mi tío Eivar por apoyarme en este momento de mi vida, por que me  
han demostrado que a pesar del tiempo y la distancia seguirán conmigo siempre.  
Por eso y mucho más ¡Gracias!*

*A mi asesor, por guiar esta investigación, por compartir sus conocimientos, por su  
paciencia, por su tiempo y dedicación; Gracias.*

*Por último y no por ello menos importante, a mi querida Universidad Nacional  
Autónoma de México, por instruirme y formarme como profesional.*

# ÍNDICE

	Pag.
<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>I</b>
<b>CAPÍTULO I. LA COMPETITIVIDAD INTERNACIONAL .....</b>	<b>1</b>
1.1 Concepto de competitividad. ....	6
1.2 Estrategia competitiva. ....	8
1.3 Roles específicos dentro de la competitividad internacional. ....	31
1.4 La situación competitiva de México. ....	36
<b>CAPÍTULO II. FUNCIÓN DE LOS ORGANISMOS DE PROMOCIÓN COMERCIAL . ....</b>	<b>51</b>
2.1 Estrategia Promocional. ....	51
2.2 Organismos de Promoción Comercial. (OPCs) .....	61
2.1.1 Organismos de Promoción Comercial en el sector público. ....	62
2.1.2 Organismos de Promoción Comercial en el sector privado. ....	66
2.3 Objetivos de los OPCs y sus Funciones Promocionales. ....	69
2.4 Estructura y Organización de los OPCs. ....	77
<b>CAPÍTULO III. IMPORTANCIA DEL FOMENTO A LAS EXPORTACIONES EN EL MARCO DE LA APERTURA COMERCIAL DE MÉXICO. ....</b>	<b>83</b>
3.1 La apertura al exterior de México 1982-1988. ....	88
3.1.1 Las presiones externas e internas. ....	92
3.1.2 Programas Nacionales de Fomento. ....	98
3.1.3 El proceso de adhesión mexicana al GATT. ....	104
3.2 Política comercial de México 1988-1994. ....	110
3.3 La Política de Comercio Exterior en el Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000. ....	114
3.4 La Política de Comercio Exterior del Plan Nacional de Desarrollo del Gobierno del Cambio (2001-2006) .....	121

<b>CAPÍTULO IV. LA PROMOCIÓN COMERCIAL COMO FACTOR DE COMPETITIVIDAD DE LAS EXPORTACIONES MEXICANAS EN UN MERCADO GLOBAL.</b> .....	138
4.1. Acciones encaminadas al fomento de las Exportaciones en México.	139
4.1.1 Servicios de información y asesoría. ....	152
4.1.2 Capacitación en materia de comercio exterior y asistencia Técnica. ....	159
4.1.3 Desarrollo de mercados. ....	164
4.1.4 Coordinación y fomento de la exportación. ....	171
4.1.5 Apoyos Financieros. ....	180
4.2. Promoción Comercial: factor de competitividad de las Exportaciones Mexicanas. ....	184
4.3. Evaluación y Perspectivas. ....	187
<b>CONCLUSIONES.</b> .....	193
<b>ANEXO 1.</b> .....	199
<b>ACRÓNIMOS.</b> .....	202
<b>BIBLIOGRAFÍA.</b> .....	205

# ÍNDICE CUADROS Y GRÁFICAS

Pag.

## CAPÍTULO I. LA COMPETITIVIDAD INTERNACIONAL.

Cuadro No. 1 Diamante de Porter. ....	13
Cuadro No. 2 Diferenciación de Factores. ....	15
Cuadro No. 3 Influencias sobre la creación de Factores. ....	16
Cuadro No. 4 Influencias en el desarrollo de las industrias relacionadas y de apoyo. ....	21
Cuadro No. 5 Enfoque de la Política Gubernamental. ....	22
Cuadro No. 6 Etapas en la formación de ventajas competitivas. ....	25
Cuadro No. 7 La economía impulsada por los factores. ....	26
Cuadro No. 8 La economía impulsada por la inversión. ....	28
Cuadro No. 9 La economía impulsada por la innovación. ....	29
Cuadro No. 10 La economía impulsada por la riqueza. ....	30
Cuadro No. 11 El Gobierno como factor de competencia. ....	34
Cuadro No. 12 Comparativo de costos por país. ....	39
Cuadro No. 13 Rango de competitividad o competencia 2002-2003. ....	40

## CAPÍTULO II. FUNCIÓN DE LOS ORGANISMOS DE PROMOCIÓN COMERCIAL

Cuadro No. 14 Sistema simple de marketing. ....	54
Cuadro No. 15 Organismos con grupos encargados de la promoción de productos específicos.....	79

## CAPÍTULO III. IMPORTANCIA DEL FOMENTO A LAS EXPORTACIONES EN EL MARCO DE LA APERTURA COMERCIAL DE MÉXICO

Cuadro No. 16 Valor de las importaciones sujetas a permiso previo. ....	92
Cuadro No. 17 Balanza Comercial 1985-1987. ....	106
Cuadro No. 18 Inflación 1983-1988. ....	107
Cuadro No. 19 Balanza Comercial México-Estados Unidos 1983-1988. ..	108
Cuadro No. 20 Relaciones Comerciales de México 1988-1994. ....	114
Cuadro No. 21 Colocación tesobonos 1993-1994. ....	116
Cuadro No. 22 Resumen del Comercio exterior de México 1996-2000. ..	117
Cuadro No. 23 Balanza Comercial 2001-2005. ....	130

Cuadro No. 24	Análisis comparativo de los últimos cuatro años priistas Con los cuatro panistas. ....	131
Cuadro No. 25	Comparativo Déficit. ....	132
Cuadro No. 26	Diversificación de exportaciones. ....	133
Cuadro No. 27	Diversificación de importaciones. ....	134
Cuadro No. 28	Exportaciones por zonas y países seleccionados. ....	135
Cuadro No. 29	Importaciones por zonas y países seleccionados. ....	136

#### **CAPÍTULO IV. LA PROMOCIÓN COMERCIAL COMO FACTOR DE COMPETITIVIDAD DE LAS EXPORTACIONES MEXICANAS EN UN MERCADO GLOBAL.**

Cuadro No. 30	Servicios de Información y Asesoría. ....	153
Cuadro No. 31	Principales temas de Interés. ....	157
Cuadro No. 32	Programas de Capacitación y Asistencia técnica. ....	159
Cuadro No. 33	Actividades llevadas a cabo por los OPCS para el Desarrollo de Mercados. ....	165
Cuadro No. 34	Programas de Fomento a las Exportación. ....	171
Cuadro No. 35	Servicios Financieros que Ofrecen los OPCS. ....	182

# INTRODUCCIÓN

De acuerdo con el perfil de la carrera, el licenciado en Relaciones Internacionales adquiere conocimientos, aptitudes y habilidades que le permiten comprender, describir, interpretar, analizar y explicar de manera objetiva los fenómenos, los procesos y la problemática que ofrece este campo de estudio, tanto en su sentido teórico como práctico. En consecuencia, es el profesional que propone y diseña posibles alternativas y estrategias para la solución a problemas interrelacionados en los ámbitos local, nacional y mundial.<sup>1</sup>

En este sentido, el egresado de esta licenciatura debe mostrar una actitud de responsabilidad y compromiso social, de crítica fundada en el conocimiento, de disciplina, de iniciativa y de esfuerzo dirigido a la creatividad y a la propuesta.

Asimismo, este profesional puede desempeñar cargos en los distintos niveles de representación diplomática acreditados, ya sea ante gobiernos o ante organismos internacionales; asesorar y colaborar en las dependencias públicas y el sector privado; en áreas internacionales referentes a asuntos políticos, económicos, comerciales, financieros. De la misma forma, por su capacitación, participa en la búsqueda de soluciones y procedimientos que en materia internacional se presentan en asuntos sobre régimen laboral, salud, alimentación, agricultura, educación, comunicación, así como en actividades financieras, transportes, desarrollo industrial, comercio y ecología; fungir como analista especializado en relaciones internacionales en todos los medios de comunicación colectiva; y finalmente, como investigador y

---

<sup>1</sup> <http://www.politicas.unam.mx/carreras/ri/LicenciaturaenRelacionesInternacionales.htm>; [Consulta: 27 de febrero de 2005]

docente se ocupa de estudiar los problemas de la sociedad internacional y difundir los conocimientos adquiridos.<sup>2</sup>

En este contexto, la política comercial externa forma parte de la política exterior. Su tarea es promover los intereses comerciales del país en el mundo. Para ello se vale de una serie de iniciativas que pueden combinar, a distintos niveles, acciones unilaterales y también negociaciones bilaterales, regionales y multilaterales. Asimismo, la política comercial externa no se limita al intercambio de bienes, sino también de servicios y cada vez más hay vínculos fundamentales con la promoción de inversión extranjera.

Lo anterior significa que la política comercial externa debe ser asumida con dinamismo debido a la velocidad con la que se producen los cambios económicos, políticos y sociales en diversas latitudes. Pero, naturalmente, no sólo los sucesos externos a México deben ser la principal consideración al articular la política comercial externa. Ésta debe responder, fundamentalmente, a las necesidades internas del país y complementarse con el curso de los acontecimientos globales, no en una actitud reactiva respecto a éstos, sino pro-activa, donde México no sea un espectador sino un actor.

Sólo identificando las necesidades específicas del país es que puede desarrollarse una política comercial externa exitosa en la que, por ejemplo, la suscripción de acuerdos de libre comercio con diversos países del mundo, debería responder a un plan maestro, a una política industrial, ya que, de otra manera, se convierten en un fin en sí mismos. Así las cosas, es menester definir en primer lugar,

---

<sup>2</sup> *Ibidem.*

la política industrial y una vez hecho esto, establecer claramente el lugar que ocuparían las negociaciones comerciales de México con el mundo.

En este orden de ideas, en esta investigación por un lado, analiza la teoría de Michael E. Porter sobre la ventaja competitiva de las naciones y por otro lado estudia la forma en que México ha estructurado su política, en materia de comercio exterior, a través de los diferentes tratados, acuerdos y convenios internacionales, asimismo, considerando que en el año 2000 se presentó un aparente gobierno de transición, con la llegada al poder presidencial de un candidato del partido de oposición: Acción Nacional, resulta conveniente investigar si efectivamente “el gobierno del cambio” consolida la esperanza de los mexicanos de que habría un viraje en los caminos que había establecido el Partido Revolucionario Institucional, durante más de 70 años en el gobierno, principalmente en lo que se refiere a la globalización económica, el comercio internacional y las políticas económicas neoliberales vigentes en México a partir de 1983.

Así, en el primer capítulo se revisan los conceptos de competitividad internacional y ventaja competitiva, como base de toda estrategia de promoción comercial, a partir de la teoría de Michael E. Porter sobre las ventajas competitivas de las naciones. Debe destacarse que en México, existen pocas investigaciones sobre esta materia, de tal forma que cuando se habla del término competencia, aparentemente, la gente se inclina por considerarla como un sinónimo de rivalidad y no como los caracteres de especialización y eficiencia que caracterizan a las naciones y a las empresas, para afrontar los retos de la rivalidad por los mercados nacional e internacional. Este apartado de la tesis, por lo tanto, permitirá a los interesados en la *Competencia* introducirse en el pensamiento de Michael E. Porter.

En el segundo capítulo se desarrolla el concepto de promoción comercial; el de aquellos organismos cuyo objetivo es el fomento a las exportaciones, también se enuncian y describen las funciones de los mismos, sus actividades promocionales, con la finalidad de establecer las similitudes y diferencias entre ellos. Tal vez, es en esta temática, donde radican algunas de las fallas del comercio exterior mexicano, en sus vertientes importaciones y exportaciones. En su contenido, se hace evidente que la promoción comercial que efectúan los organismos mexicanos responsables carece de la *competencia* idónea, para conducir con frutos halagüeños el área promocional del comercio exterior.

En el capítulo tercero se hace un estudio sobre las estrategias en materia de Comercio Exterior y apertura comercial que el gobierno ha venido implantando durante los últimos 22 años, acontecimiento que marca la pauta para grandes cambios a nivel nacional e internacional, de la sustitución de importaciones a la liberación del comercio y la promoción de las exportaciones. Se analiza estadísticamente el desarrollo exportador vivido por el país durante los últimos años y sus repercusiones en la economía nacional, plasmadas fundamentalmente en el crecimiento de las exportaciones mexicanas. El contenido permitirá al lector observar que a partir de 1983 y hasta 2000 en que se inicia el neoliberalismo en México y en el autoproclamado "gobierno del cambio" (2000-2006), el comercio exterior en materia de exportaciones se ha deteriorado, carece de diversificaciones, concentrándose en las relaciones comerciales con Estados Unidos, lo cual deja al país en condiciones de desventaja.

Finalmente, en el último capítulo se revisa la estructura básica del comercio

exterior mexicano y los instrumentos que probablemente influyan en el mejor desempeño de la promoción de las exportaciones mexicanas; tanto servicios de información, asesoría y capacitación en materia de comercio exterior, como de financiamiento a la exportación y la utilización de aquellos programas que estimularán las exportaciones a través de incentivos fiscales. Tal vez, mediante una mayor profesionalización y *competencia* de las personas y de los organismos que tienen bajo su responsabilidad la promoción del comercio exterior, la globalización económica se convierta en un instrumento de apertura de mercados y de socios comerciales con otras naciones, entre 1983 y 2005, la globalización ha sido vista por el gobierno mexicano como el incremento de la dependencia, en materia de comercio exterior, de la nación estadounidense.

# CAPÍTULO I

## LA COMPETITIVIDAD INTERNACIONAL

Se cuestiona Michael E. Porter: "¿Por qué en la competencia internacional, algunos países triunfan y otros fracasan? Quizá sea ésta en la economía, la pregunta formulada con mayor frecuencia en nuestros tiempos. En todas las naciones, la competitividad se ha convertido en una de las preocupaciones centrales del gobierno y la industria."<sup>1</sup>

En efecto, Estados Unidos proporciona un ejemplo muy claro: cada vez se debate más, sobre el éxito económico, manifiestamente superior, de otras naciones en materia comercial. Pero este intenso debate sobre la competitividad también tiene lugar en los países "modelos del éxito" como Japón y la República de Corea.

Aun cuando se formule con frecuencia, resulta una pregunta equivocada si tiene por finalidad poner a la vista los cimientos de la prosperidad económica de las empresas y las naciones. En vez de ello debe enfocarse otro tema, mucho más preciso: ¿por qué un país se convierte en centro donde convergen empresas que triunfan internacionalmente en tal o cual industria?

No escasean las explicaciones sobre por qué algunas naciones son competitivas y otras no. Hay quienes consideran la competitividad nacional como un fenómeno macroeconómico, movido por factores variables como los tipos de cambio, las tasas de interés y los déficits gubernamentales. En todo caso, ciertas naciones han disfrutado de un nivel de vida en rápido ascenso a pesar del déficit

---

<sup>1</sup> Porter, Michael E.; *La ventaja competitiva de las naciones*; Plaza y Janes Editores, Argentina, 1991, p. 12.

presupuestario (Japón, Italia y Corea); a pesar de que han visto subir la cotización de su moneda (República Federal de Alemania y Suiza) o a pesar de haber sostenido altas tasas de interés (Italia y Corea).

Algunos investigadores sostienen que la competitividad está en función de la mano de obra barata y abundante. Sin embargo, naciones como Alemania, Suiza y Suecia han prosperado no obstante los salarios elevados y los largos periodos en que escasea la mano de obra. Las empresas japonesas han triunfado a nivel internacional en muchas industrias solo después de sustituir a muchos trabajadores recurriendo a la automatización. La capacidad para competir, a pesar de los salarios altos, representa al parecer una meta nacional mucho más deseable.<sup>2</sup>

El comercio es una actividad muy antigua. Sin embargo, no fue sino hasta 1776 cuando la teoría económica respectiva se materializó con Adam Smith. Este pensador propuso que la riqueza de una nación podría ser maximizada si un país se especializaba en sectores donde tuviera ventajas para exportar, e importaba aquellos bienes que le eran más baratos en el exterior. Es decir, una nación debería explotar sus ventajas absolutas.<sup>3</sup>

Esta teoría fue revisada y modificada en 1817 por David Ricardo, quien consideraba las "ventajas comparativas" como clave del comercio internacional y de la división internacional del trabajo y la especialización y no las ventajas absolutas, argumentando que aun y cuando hubiera ciertas pérdidas, el agregado era más eficiente para todos. De acuerdo con Ricardo, una nación debería especializarse en la producción de aquellos bienes con mayores ventajas comparativas (o menores

---

<sup>2</sup> Ibidem, p. 15.

<sup>3</sup> Smith, Adam; **An Inquiry into Nature and Causes of The Wealth of Nations**; The University of Chicago Press, EE UU, 1976, p. 349

desventajas comparativas), resultando esto en un beneficio común que se transmitiría hacia toda la economía.<sup>4</sup>

Una síntesis simplificada de la evolución de las corrientes del pensamiento económico, en materia de comercio internacional, en lo que atañe al tema de tesis, es el siguiente:

### **1776. Adam Smith**

- La riqueza de una nación será maximizada si un país se especializa en su sector exportador e importa aquellos bienes más baratos en el exterior (Ventajas Absolutas).

En esencia, hasta la actualidad, este pensamiento prevalece en cuanto al comercio exterior, puesto que la balanza comercial de un país, refleja su déficit o superávit y con excepción de Estados Unidos, cuya moneda está considerada como patrón de cambio, un déficit permanente induce la pérdida de reservas internacionales y provoca las devaluaciones monetarias.

### **1817. David Ricardo**

- Las naciones deben especializarse en aquellos sectores donde sus "Ventajas Comparativas" sean mayores (o donde sus desventajas comparativas sean menores).
- El comercio es determinado por la utilización de los factores de producción.

---

<sup>4</sup> Ricardo, David; **Principios de economía política y tributación**; FCE, México, 1987, en Cap. VII, passim.

- Supuestos: Los precios se determinan por la productividad relativa en vez de la demanda.

Se advierte que las ideas de David Ricardo influyen en lo que ahora se conoce como ventaja competitiva de las naciones, esto es, promover la optimización de la áreas en las que una nación es competente.

### 1919. Heckscher-Ohlin

- Teoría "Proporción de los Factores"
- Los productos difieren en su composición de capital y mano de obra.
- Los países difieren en su oferta de capital y mano de obra.
- Tanto el capital como la mano de obra tienen rendimientos marginales decrecientes.
- Las naciones exportan productos en los cuales están mejor dotados para exportar.
- Supuestos: Mercados perfectos, libre comercio, costos de transportación nulos e inmovilidad de factores productivos.<sup>5</sup>

Existe una gran influencia de Smith y Ricardo en Heckscher-Ohlin y en la liberalización global de los mercados puede apreciarse la coincidencia con sus argumentos.

---

<sup>5</sup> Heckscher, Eli F., Bertil Gotthard Ohlin; Henry Flam y M June Flanders; **Heckscher-Ohlin trade theory** MIT Press, EE UU, 1991, pp. 79 y ss.

### **1954. Wassily Leontief**

Contrario a las expectativas de Heckscher-Ohlin "la paradoja de Leontief dice que las exportaciones de Estados Unidos eran en promedio, menos intensivas en capital que sus importaciones.<sup>6</sup> (Leontief, 1966).

La época en que expone su teoría, difiera de la situación actual, en cuanto a que el mayor exportador de capitales es Estados Unidos, pero curiosamente, los principales ahorradores en Estados Unidos son personas físicas o morales extranjeras, lo que lleva a pensar que exporta el ahorro extranjero, en una gran paradoja.

### **1990. Michael E. Porter**

Tradicionalmente se hablaba de ventajas comparativas al referirse a países, y ventajas competitivas al referirse a empresas. Como resultado de una amplia investigación empírica, Porter concluye que la ventaja de una nación no se puede medir más que por la suma de las ventajas de sus empresas, lo cual explica el título de su libro: Las Ventajas Competitivas de las Naciones.

Es evidente que en la época contemporánea y como resultado de la organización del comercio mundial en la OMC, la promoción de la competencia en sus países miembros ocupa un lugar de primordial relevancia, cuestión que se analizará a detalle, en este apartado de la tesis.

---

<sup>6</sup> Leontief, Wassily; **Análisis económico Input-Output**; Orbis, España, 1996, pp. 65 y ss..

En este capítulo se presenta un estudio sobre los caracteres más relevantes de la teoría de Michel E. Porter acerca de la competencia o competitividad de las naciones y de la forma en que el Estado debe aprovecharla a través del apoyo de sus empresas estratégicas y de el establecimiento de tratados y convenios internacionales que favorezcan el uso óptimo de sus ventajas competitivas.

## 1.1 CONCEPTO DE COMPETITIVIDAD

Frecuentemente, se utilizan los términos competencia y competitividad como sinónimos, con la misma connotación, aunque lamentablemente, no siempre se utilizan para definir la misma situación, lo cual crea grandes confusiones.

Probablemente, en la disciplina jurídica sea el campo en el que con mayor propiedad se emplea el vocablo competencia: "**COMPETENCIA**. 1. Encuentra su raíz etimológica en las voces latinas *competentia, ae (competens, entis)*, relación, proposición, aptitud, apto, competente, conveniencia. En castellano se usan como sinónimos los vocablos aptitud, habilidad, capacidad, suficiencia, disposición. En un sentido jurídico general se alude a una idoneidad atribuida a un órgano de autoridad para conocer o llevar a cabo determinadas funciones o actos jurídicos. Recuérdese que el artículo 16 de nuestra Constitución dispone que nadie puede ser molestado sino en virtud de mandamiento escrito de *autoridad competente*."<sup>7</sup>

Entendemos por competitividad o competencia a la capacidad de una organización pública o privada, lucrativa o no, de mantener sistemáticamente ventajas comparativas que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada

---

<sup>7</sup> Flores García, Fernando; *Nuevo diccionario jurídico mexicano*; UNAM-Porrúa, México, 2000, p. 639, Tomo A-C, Voz: Competencia.

posición en el entorno socioeconómico.<sup>8</sup>

En la Ley para el Desarrollo de la Competitividad de la Micro, Pequeña Y Mediana Empresa, publicada en el Diario Oficial de la Federación el día 30 de diciembre de 2002, se cita en el artículo 3º, fracción IV que se entiende por "Competitividad: La calidad del ambiente económico e institucional para el desarrollo sostenible y sustentable de las actividades privadas y el aumento de la productividad; y a nivel empresa, la capacidad para mantener y fortalecer su rentabilidad y participación de las MIPYMES (Micro, Pequeñas y Medianas Empresas) en los mercados, con base en ventajas asociadas a sus productos o servicios, así como a las condiciones en que los ofrecen;..."<sup>9</sup>

Entre los licenciados en administración de empresas, cuando presentan el perfil de una empresa, esta muy de moda llamar a sus ventajas competitivas como "fortalezas" y a las desventajas: debilidades.

De esta forma cuando se hace referencia al término competencia o competitividad se hace mención a la capacidad y características generales que distinguen a una nación frente a otras e internamente a las empresas nacionales, más no a la connotación vulgarizada de rivalizar.

En contra sentido, cuando se habla de una nación o una empresa incompetentes, no se está expresando que carezcan de espíritu de lucha, sino que sus aptitudes o habilidades no han sido desarrolladas de tal forma que les permitan cumplir con sus propios objetivos.

---

<sup>8</sup> Pelayo, Carmen María; **La competitividad**; <http://www.monografias.com/trabajos/competitividad/competitividad.shtml>; [Consulta: 28 de febrero de 2005]

<sup>9</sup> **Diario Oficial de la Federación**; México, 30 de diciembre de 2002, 2ª. Sección.

De ahí que Michael E. Porter sostenga que “la competencia de un país se alcanza a nivel de empresas, pudiendo el gobierno agregar o disminuir la competitividad que les afecta.”<sup>10</sup>

Las naciones tienen ciertas características, recursos, habilidades y atributos que les permiten ser competentes o competitivas, para poder acceder a los mercados mundiales con ciertas ventajas derivadas de las mismas.

## 1.2 ESTRATEGIA COMPETITIVA

Michael Porter llevó a cabo una investigación para analizar el origen o causa de la competitividad de las naciones. Su objetivo final era desarrollar un marco conceptual que sirviera tanto para orientar a los empresarios y ejecutivos en la toma de decisiones, como para la formulación de políticas industriales orientadas a promover la competitividad de una nación.<sup>11</sup>

Para enfocar su investigación, Porter postuló tres preguntas básicas:

1. ¿Por qué tienen éxito algunas naciones en industrias internacionalmente competitivas?

2. ¿Qué influencia tiene una nación sobre la competitividad de sus diferentes industrias o segmentos industriales?

---

<sup>10</sup> Porter E., Michael, **The Competitive Advantage of Nations**; The Free Press, EE UU, 1990, p. 11.

<sup>11</sup> *Ibidem*.

3. ¿Por qué las empresas de diferentes naciones eligen estrategias particulares?

Para responder a estas interrogantes, Porter consideró cuatro premisas clave:

1. El nivel de competencia y los factores que generan ventajas competitivas difieren ampliamente de industria a industria (inclusive entre los distintos segmentos industriales).

2. Las empresas generan y conservan sus ventajas competitivas primordialmente a través de la innovación.

3. Las empresas que crean ventajas competitivas en una industria particular, son las que consistentemente mantienen un enfoque innovador, oportuno y agresivo y explotan los beneficios que esto genera.

4. Es típico de las empresas globales e internacionalmente competitivas, realizar parte de sus actividades de la cadena de valor fuera de sus países de origen, capitalizando así los beneficios que derivan del hecho de disponer de una red internacional.

Tradicionalmente, la competitividad de un país se había explicado a través de la teoría clásica de ventajas comparativas, la cual pone el énfasis exclusivamente en la abundancia de recursos naturales y factores de producción. A fines de los años ochenta del siglo pasado, esta teoría que en rigor no es útil para explicar el desarrollo económico de ninguna economía industrializada, se reveló como empíricamente falsa y contradictoria. Además de que antes ya habían surgido elaboraciones teóricas

alternativas que se hallaban bien documentadas por la historia del análisis económico. La competencia en los mercados no es perfecta; tanto empresas como gobiernos pueden actuar estratégicamente afectando los flujos comerciales y por lo tanto, el nivel de riqueza de una nación. En consecuencia, también pueden sufrir alteración las condiciones del mercado y la competitividad de las industrias.

Dos factores, uno de carácter práctico y otro intelectual, indujeron la búsqueda y aparición de nuevas teorías que trataban de explicar la competitividad y el comercio internacional.

Por una parte, la naturaleza *esencialmente* imperfecta de la competencia en los mercados (predominio de oligopolios, monopolios, oligopsonios y monopsonios) y, de otra, lo inadecuado del paradigma de las ventajas comparativas. Surgieron así nuevas explicaciones acerca de La competitividad. Algunos la entienden como un fenómeno macroeconómico; otros argumentan que depende de la disposición de fuerza de trabajo barata y abundante; otra teoría aduce la presencia de un intercambio desigual entre el "Centro" y la "Periferia"<sup>12</sup>. Lo curioso es que varios países anteriormente "subdesarrollados" (Corea del Sur, Taiwan, Singapur, etc.), han prosperado a contrapelo de algunas de las tesis de estas teorías. De igual manera, otras economías (Inglaterra, Estados Unidos), han experimentado una cierta involución en algunas áreas productivas, demostrando así el carácter *no lineal* del desarrollo de la competitividad.

La principal meta económica de una nación es elevar en forma constante y creciente el nivel de vida de su población. Esto no depende de la noción amorfa de

---

<sup>12</sup> Amin, S.; "L'Accumulation a L' échelle Mondiale"; **Critique de la Théorie du Sous-développement**; Éditions Anthropos, Francia, 1971, pp. 25 y ss.

competitividad nacional, sino de la productividad con que se utilicen los elementos de la producción o insumos (mano de obra y capital), de tal suerte que los recursos de una nación sean maximizados. Lo anterior lo realizan las industrias o empresas de una nación, y se establece en lazo de unión entre la competitividad del país y la capacidad de sus industrias para participar exitosamente en mercados internacionales.

Según Porter: la única forma de mantener una ventaja competitiva a nivel internacional es actualizando y revolucionando constantemente las condiciones técnicas de la producción. Las empresas deben evitar actitudes conformistas y mejorar permanentemente su cadena de valor. Esta conducta innovadora deberá enfocarse hacia los factores críticos de éxito; desarrollar tecnología de procesos propia, diferenciación de productos, reputación de marca, relaciones y servicios a clientes. Naturalmente, esto requiere un incremento sistemático de la inversión de capital, tanto en instalaciones físicas, planta y equipo, como en investigación y desarrollo especializados y en mercadotecnia. Es decir fortalecer su competencia o sus atributos, sus cualidades, sus aptitudes.

La primera fuerza rectora de esta evolución es la innovación, ya que esto permite que las ventajas competitivas sean sostenibles en el largo plazo. A través de la innovación las empresas desarrollan nuevas bases para competir, o encuentran mejores formas para hacerlo quedando obsoletos los esquemas tradicionales. Sin embargo, como Porter señala: "la innovación requiere un ambiente de tensión, presión, necesidad y aun adversidad. El temor a perder algo es a menudo más poderoso que la esperanza de ganarlo."<sup>13</sup> La innovación siempre es el resultado de un esfuerzo sobrehumano, sin embargo, tradicionalmente resulta en algo que

---

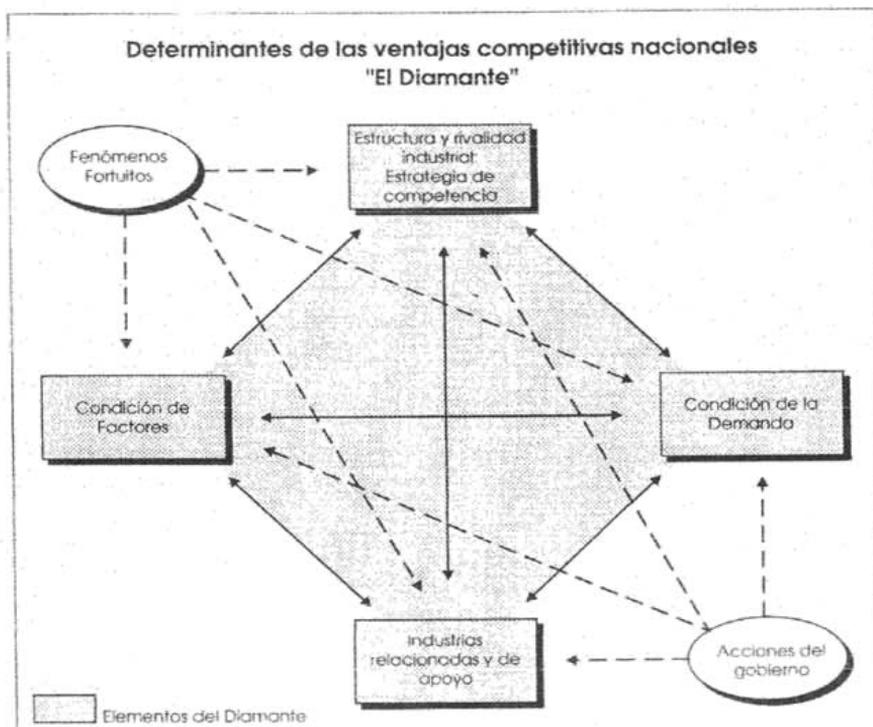
<sup>13</sup> Porter, Michel E., *The Competitive Advantage...*; op cit. p. 79.

finalmente parece mundano e incremental.

Al tratar de explicar y establecer por qué las empresas de algunas naciones tienden a la innovación constante y buscan siempre establecer nuevas bases que generen ventajas competitivas, Porter introdujo conceptos interesantes que ameritan un escrutinio más detallado.

Su teoría, respaldada por los innumerables casos estudiados durante su investigación, sugiere que los atributos de una nación moldean el entorno económico de tal forma que esto promueve o impide la creación de ventajas competitivas sostenibles en el largo plazo. El marco en el que se gestan las ventajas competitivas consta de cuatro atributos: *Condiciones de los factores*, *Condiciones de la demanda*; *empresas relacionadas horizontal o verticalmente* y *la estructura y rivalidad de las industrias*. Todos estos atributos conforman un sistema, al cual Porter denominó “**Diamante**”. Dos variables auxiliares complementan el marco del análisis: el gobierno y los hechos fortuitos o casuales.

**CUADRO 1**  
**DIAMANTE DE PORTER**



Fuente: *La Competitividad de la Empresa Mexicana*; NAFIN, IMEF, México, 1994, p. 21.

Las características del diamante determinan las industrias o los segmentos industriales en los que una nación tiene las mejores oportunidades para alcanzar el éxito internacional. Las ventajas, a lo largo del diamante, son necesarias para alcanzar y mantener dicho éxito. Sin embargo, gozar de condiciones favorables en cada atributo no es prerrequisito para lograr ventajas competitivas en una industria.

## Condición de factores

El primer atributo del diamante lo constituye *la condición de los factores*. En este caso el concepto de la teoría económica clásica ha sido revolucionado completamente por Porter. Primeramente, el concepto neoclásico de la dotación o proporción de factores (mano de obra y capital) se concibe de un modo *dinámico* y no estático. Segundo, en lugar de la abundancia relativa se considera a la escasez como fuente fundamental generadora de ventajas competitivas. El razonamiento es el siguiente: La abundancia normalmente genera una actitud complaciente, mientras que ciertas desventajas selectivas contribuyen al éxito de una industria por su impacto en la estrategia, dado que propicia la innovación. Las naciones tienen éxito en aquellas industrias que son particularmente creativas e innovadoras.

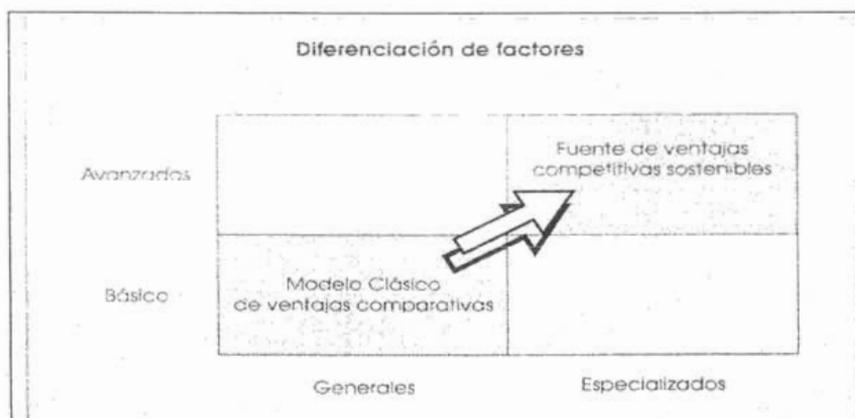
Los factores pueden separarse en generales *versus* especializados y en básicos *versus* avanzados. Los factores generales son comunes a todas las industrias y por lo tanto no generan ventajas sostenibles, mientras que los factores especializados - infraestructura, investigación y desarrollo, educación, habilidades, tecnología de punta -, son específicos para cada industria o segmento. Dado el tiempo que lleva generarlos y su difícil acceso, estos factores contribuyen significativamente a la creación de ventajas competitivas sostenibles

El desarrollo de factores *básicos* no requiere gran esfuerzo. Por ello son de fácil acceso para los competidores. Los factores *avanzados*, en cambio, requieren niveles de inversión elevados, recursos humanos sumamente calificados y una infraestructura moderna y eficiente.

Para fomentar la creación de ventajas competitivas sostenibles y por tanto, para elevar la competitividad nacional, los factores que se desarrollen deberán ser avanzados y especializados.

Finalmente, Porter argumenta que muy pocos factores se heredan. Por lo menos aquellos que generan ventajas competitivas sostenibles no son factores que se puedan heredar. Así pues, los gobiernos y las industrias deben fomentar la innovación mediante la creación de factores *avanzados* y *especializados*. Esto es de particular importancia cuando se pretende superar desventajas competitivas en un contexto de integración con economías más desarrolladas, como en el caso de México.

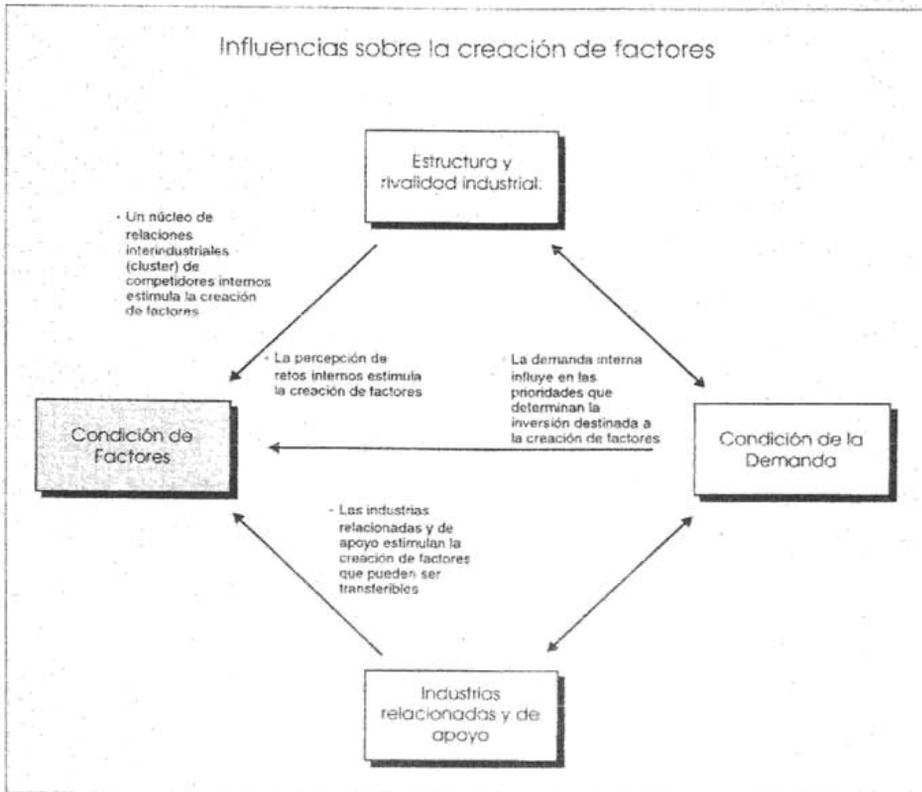
**CUADRO 2**  
**DIFERENCIACIÓN DE FACTORES**



Fuente: *La Competitividad de la Empresa Mexicana*; NAFIN, IMEF, México, 1994, p.

### CUADRO 3

## INFLUENCIAS SOBRE LA CREACIÓN DE LOS FACTORES



Fuente: *La Competitividad de la Empresa Mexicana*; NAFIN, IMEF, México, 1994, p. 23.

### Condiciones de la demanda

Otro atributo valioso es contar con demanda local sofisticada, ya que representa un poderoso incentivo para desarrollar una posición sólida internacionalmente. Esto estimula a las empresas a introducir nuevos productos al

mercado con mayor rapidez. Los compradores locales pueden ayudar a las empresas a obtener ventajas Si sus necesidades anticipan o prefiguran las tendencias de mercados globales.

La demanda se compone de tres elementos significativos:

1. Naturaleza de las necesidades de los clientes locales (nivel de sofisticación);
2. Tamaño y patrón de crecimiento del mercado interno, y
3. mecanismos a través de los cuales las necesidades de los compradores locales están relacionadas con las empresas internacionales.

La importancia de la demanda no se define por su tamaño, sino por su composición y características. La sofisticación de los productos y la oportunidad con que se introduzcan al mercado dependerán de las características de la demanda interna. Normalmente los mercados sofisticados permiten que las empresas identifiquen rápidamente las necesidades de sus compradores y éstos, a su vez, brindan retroalimentación oportuna sobre la calidad del producto. La cuestión del volumen y dimensión de la demanda puede suplirse con exportaciones.

### **Empresas relacionadas y de apoyo**

Este tercer atributo genera lo que Porter denomina *clusters* o agrupamientos de empresas competitivas internacionalmente que surgen por la relación entre diferentes industrias. Las empresas nacionales se benefician cuando sus proveedores son competidores globales. La presencia de empresas horizontalmente relacionadas e internacionalmente *competitivas* representa una fuente importante de

ventajas *competitivas*; la relevancia de lo anterior es tanto mayor, cuanto *más* interdependencia técnica exista entre las empresas integrantes de un *cluster*. Por ejemplo, el éxito internacional de una industria puede ejercer efectos multiplicadores sobre la demanda de un producto complementario, ya que a menudo las industrias relacionadas comparten actividades dentro de la cadena de valor, o fabrican productos complementarios.

### **Competencia o rivalidad interna**

El último, y probablemente más importante de los cuatro atributos, se relaciona con la intensidad de la rivalidad interna, la cual obliga a las industrias a participar en forma más agresiva, innovadora y a adoptar una actitud "global". La mayor rivalidad, determina que las empresas tiendan a expandirse a otros mercados con mayor prontitud que en aquellos países donde estos patrones no existen.

Hay un elemento adicional acerca de la rivalidad. La rivalidad interna es mucho más fuerte que la pura competencia económica tradicional. La rivalidad internacional es a menudo la excusa para el proteccionismo o la intervención gubernamental, mientras que con la rivalidad interna no existen excusas. Las reglas del juego son las mismas para todos.

Dos factores que hacen que la competencia se intensifique dentro de un país son: la actitud de la gente y la estructura de capital. La conducta de la gente motivación para trabajar y desarrollar habilidades, por ejemplo, puede influir la disposición o habilidad de la empresa para innovar y competir internacionalmente. Y las metas de la empresa a menudo reflejan las características de los mercados de capitales nacionales y las prácticas de remuneración metas individuales *versus*

metas de conjunto, industrias emergentes *versus* industrias maduras.

## El Diamante

Los atributos del Diamante se refuerzan a si mismos y constituyen un sistema dinámico. El efecto de uno de los atributos a menudo depende de la situación de los demás. El sistema es movido principalmente por dos elementos, la competencia interna (atributos internos) y la concentración geográfica. La competencia interna promueve la innovación constante en el resto de los atributos; la concentración o proximidad geográfica, magnifica o acelera la interacción de los cuatro diferentes atributos. Mientras más local sea la competencia, más intensa será. Y entre más intensa, mejor para el conjunto de la economía.

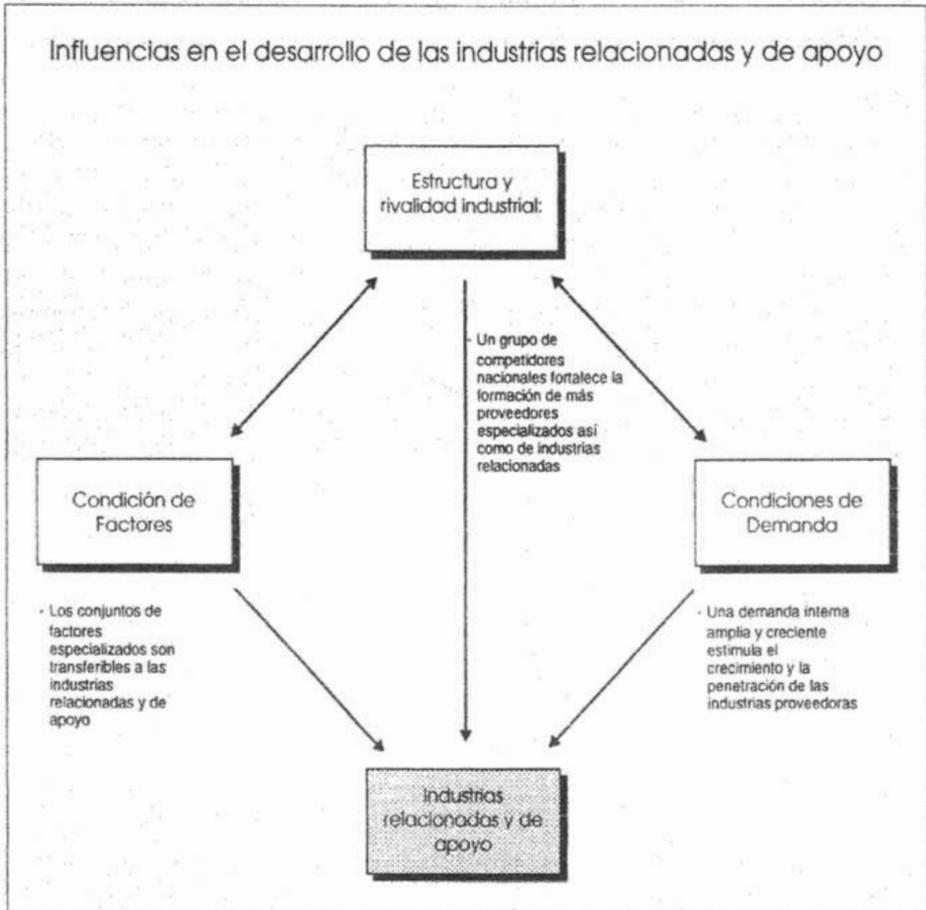
El Diamante genera un entorno fértil para la creación de empresas competitivas (capaces) y promueve la agrupación en *cluster* de empresas globalmente competitivas. Adicionalmente, se genera un efecto en cascada hacia industrias relacionadas ya sea vertical u horizontalmente, con una tendencia a concentrarse geográficamente. Esto hace que el nivel de la competencia (capacidad o aptitud) se incremente, se agiliten los flujos de información y acelere la dinámica del sistema. Otros dos elementos afectan también la configuración del Diamante Nacional y el nivel de ventaja competitiva: la intervención del gobierno y los fenómenos fortuitos.

## Gobierno

El grado de intervención del gobierno y sus políticas juegan un papel determinante en la competitividad (aptitudes, capacidades, atributos) de un país. Porter plantea que tradicionalmente, tiende a concebirse al gobierno como un elemento esencial que proporciona ayuda a las empresas líderes y crea "campeones nacionales". Sin embargo, según su análisis, ello puede resultar en una erosión permanente de la competitividad. Otro punto de vista acepta la figura del libre mercado con una política de "*laissez faire*" (dejar hacer). Pero esto no contempla la necesidad de crear estructuras e instituciones sociales críticas, que no son económicamente viables, individualmente más no en conjunto, pero que fomentarían la innovación que, de otra manera, no podrían ser creadas en un entorno competitivo.

#### CUADRO 4

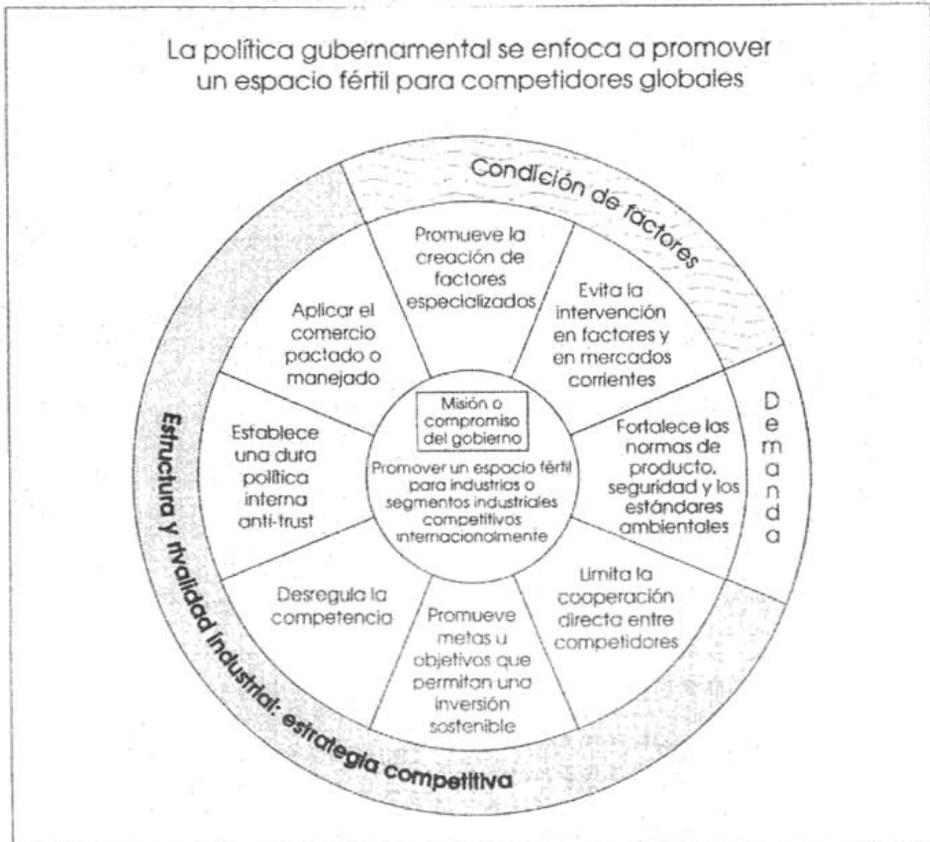
### INFLUENCIAS EN EL DESARROLLO DE LAS INDUSTRIAS RELACIONADAS Y DE APOYO



Fuente: *La Competitividad de la Empresa Mexicana*; NAFIN, IMEF, México, 1994, p. 25.

## CUADRO 5

### ENFOQUE DE LA POLÍTICA GUBERNAMENTAL



Fuente: *La Competitividad de la Empresa Mexicana*; NAFIN, IMEF, México, 1994, p. 26.

En el argumento de Porter, el papel real del gobierno es el de servir como catalizador de la innovación y el cambio, cuestionar posiciones estáticas, forzar al sistema a mejorar constantemente e impulsar a las empresas a competir para acelerar el proceso de innovación. El gobierno deberá influir en los cuatro determinantes del diamante, crear un entorno fértil para el desarrollo de industrias nacionales competitivas a nivel internacional.

El gobierno debe enfocar sus esfuerzos a la creación de factores especializados y avanzados. También puede influir en las condiciones de la demanda, con la emisión de reglamentos más rígidos sobre productos, seguridad y medio ambiente, pues esto influirá en las necesidades de los consumidores. Asimismo, la forma en que el gobierno desempeñe el papel de comprador en la economía, puede estimular o aletargar a la industria nacional. Finalmente, el gobierno debe limitar tajantemente cualquier tipo de cooperación directa entre competidores, promover tasas crecientes de inversión, especialmente en capacitación, innovación y activos físicos y rechazar tendencias monopólicas u oligopólicas, pues esto propicia mercados fértiles en los que medran empresas ineficientes que, en ocasiones, se erigen como el principal obstáculo de la innovación tecnológica.<sup>14</sup>

El papel del gobierno ha sido malinterpretado con cierta frecuencia, y la razón se encuentra en la falta de entendimiento de la siguiente premisa:

**“Las empresas pueden sobreponerse a cualquier desventaja en costos a través de la innovación y ésta solamente se dará por medio de presiones del mercado y la competencia (la capacidad)”**

Sin embargo, cuando el gobierno suprime las presiones del mercado para una industria nacional, también elimina los incentivos para innovar y mejorar. Por lo tanto, según Porter, en lugar de intervenir deliberadamente en industrias específicas con políticas proteccionistas, los gobiernos deberían enfocarse a moldear los atributos de la economía nacional de tal forma que, a partir de estrategias de política económica,

---

<sup>14</sup> Labini, P. Sylos; **Oligopolio e Progresso Tecnico**; Giulio Einaudi Editore, Italia, 1964, p. 132.

se generen ventajas competitivas sostenibles. Lo anterior proporcionaría un ambiente fértil para la gestación de industrias competentes internacionalmente.

### **Fenómenos fortuitos**

Los hechos fortuitos no pueden ser controlados, generalmente, pero proporcionan un fuerte estímulo para el cambio y la innovación. Crean los medios para que nuevas empresas ingresen a la industria, o para que algunas naciones se conviertan en competidoras internacionales.

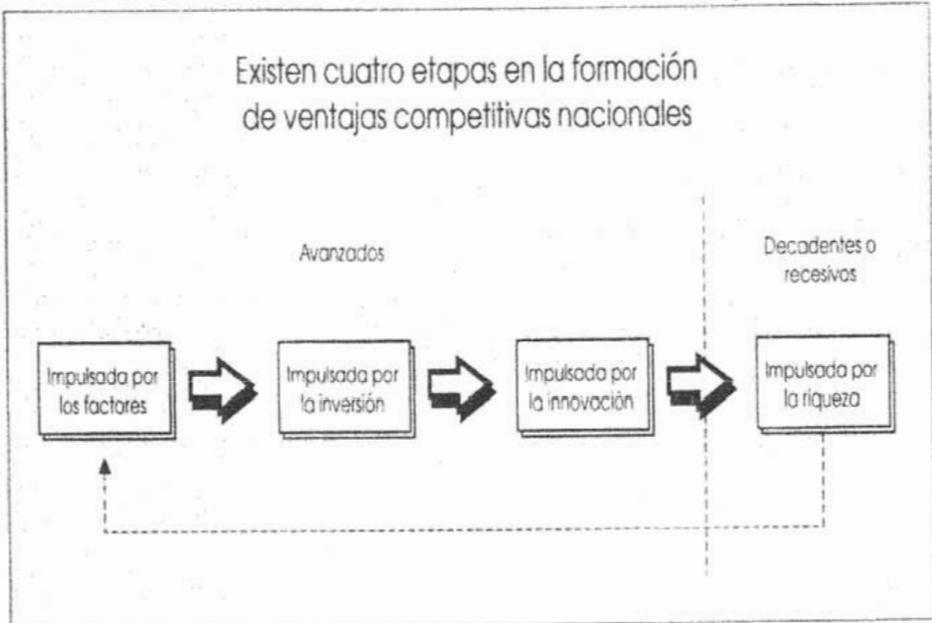
Los casos fortuitos generan situaciones que permiten cambios en las posiciones competitivas; sin embargo, los atributos nacionales del diamante juegan un papel importante respecto a la forma en que la nación los aprovecha. La inventiva y la actitud empresarial forman el núcleo de las ventajas competitivas nacionales y su formación inicial a menudo es un hecho fortuito. Aquí nuevamente los atributos de un país actúan determinadamente. Por lo tanto, lo que a primera vista parece un hecho fortuito, es el resultado de diferencias importantes en atributos nacionales.

### **Etapas del desarrollo de la competencia**

Mediante la aplicación de este marco conceptual, Porter identificó cuatro etapas del desarrollo competitivo de las naciones, como se observa en el cuadro 6:

## CUADRO 6

### ETAPAS EN LA FORMACIÓN DE VENTAJAS COMPETITIVAS



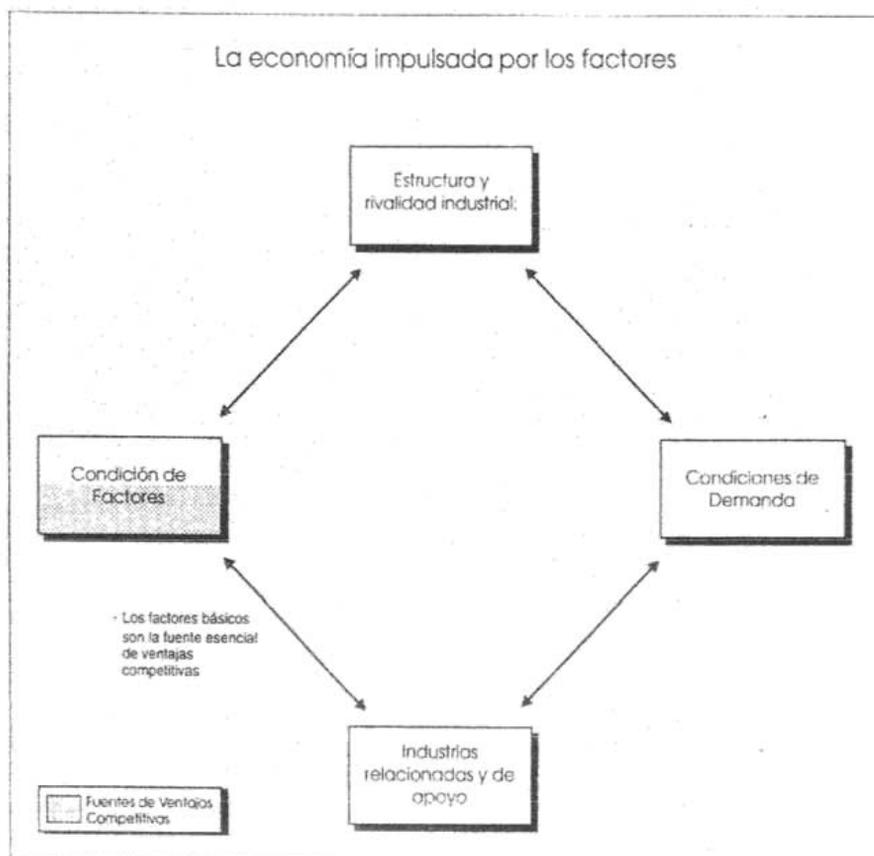
Fuente: *La Competitividad de la Empresa Mexicana*; NAFIN, IMEF, México, 1994, p. 28.

#### Los factores (dotación) como impulsores de la economía

En esta etapa, las industrias obtienen sus ventajas principalmente de la disposición de factores básicos de la producción (mano de obra no calificada, recursos naturales, clima), o bien de la competencia vía precios y la venta de productos primarios o materias primas. Este tipo de economía proporciona una base pobre para un crecimiento sostenido de la productividad. Pocas naciones rebasan esta etapa.

## CUADRO 7

### LA ECONOMÍA IMPULSADA POR LOS FACTORES



Fuente: *La Competitividad de la Empresa Mexicana*; NAFIN, IMEF, México, 1994, p. 29.

#### La inversión como impulsora de la Economía:

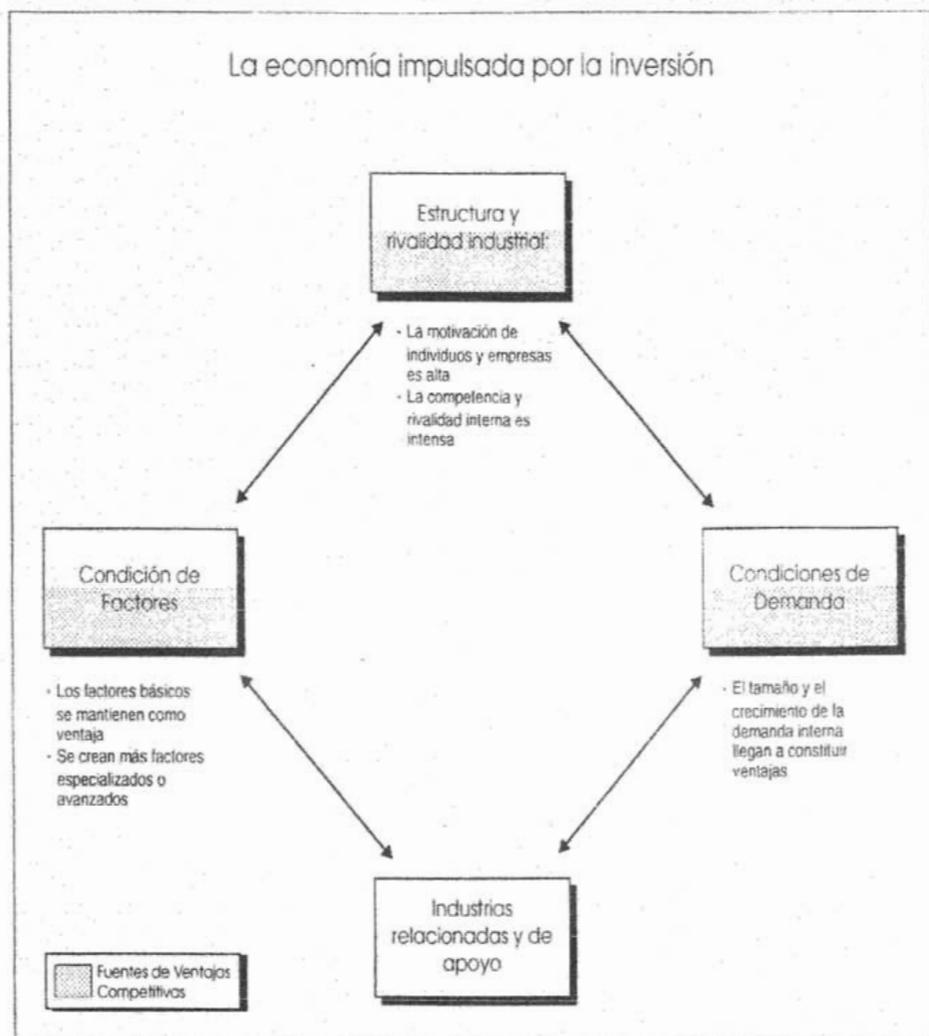
La nación obtiene sus ventajas de la inversión agresiva en una escala eficiente, de instalaciones y en tecnología. El país compite en productos estandarizados y sensibles al precio. En esta etapa, las empresas ya han

desarrollado la habilidad de adaptar y mejorar a tecnología extranjera y vender, así sus propios productos en mercados externos. Estas naciones tienden a favorecer la inversión y el crecimiento económico a largo plazo, en lugar del gasto en consumo y la redistribución del ingreso. Como puede apreciarse en el cuadro 8.

### **La Innovación como impulsora de la Economía:**

En esta etapa todos los atributos del diamante interactúan y se apoyan mutuamente. En esto reside su mayor fortaleza. Las empresas que forman industria y las empresas colaterales, no solamente copian y mejoran otras tecnologías, sino que fundamentalmente, también *son capaces de innovar en productos y procesos y crear tecnologías y procesos propios*. Véase el cuadro 9.

**CUADRO 8**  
**LA ECONOMÍA IMPULSADA POR LA INVERSIÓN**



Fuente: **La Competitividad de la Empresa Mexicana**; NAFIN, IMEF, México, 1994, p. 30.

## CUADRO 9

### LA ECONOMÍA IMPULSADA POR LA INNOVACIÓN



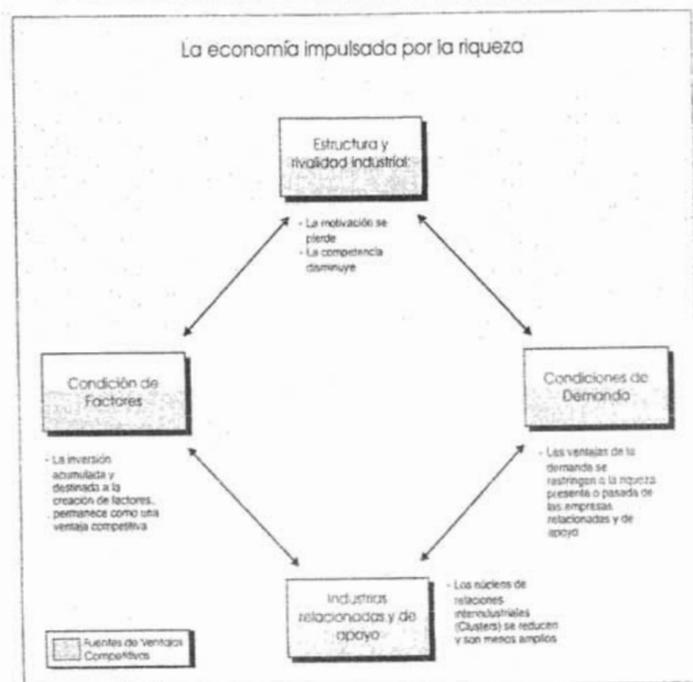
Fuente: *La Competitividad de la Empresa Mexicana*; NAFIN, IMEF, México, 1994, p. 31.

#### La Riqueza como impulsora de la Economía:

Esta es una etapa declinante. Su fuerza motriz es la conservación de la riqueza en favor del *status quo*. Los niveles de inversión, la innovación y el cambio tecnológico no constituyen prioridades de la marcha de la economía. El rango de

industrias en las que las ventajas competitivas son sostenibles, se estrecha significativamente. Las fusiones y adquisiciones florecen y proliferan. Las empresas extranjeras empiezan a disminuir su participación de mercado, y si esta tendencia no cesa, puede llevar a la economía al inicio del ciclo.

**CUADRO 10**  
**LA ECONOMÍA IMPULSADA POR LA RIQUEZA**



Fuente: **La Competitividad de la Empresa Mexicana**; NAFIN, IMEF, México, 1994, p. 32.

La Competitividad se genera individualmente (a nivel macroeconómico, industria o empresa) y no con base en agregados, o niveles macroeconómicos, como generalmente se tiende a pensar. Por lo tanto, los esfuerzos en esta dirección deberán tomar como unidad a la industria o empresa y no a la nación. La competencia se gana o se pierde en industrias específicas. La competencia entre

innumerables empresas individuales, determina el estado que guarda la economía de una nación y su habilidad para progresar.

Finalmente, Porter encuentra que el papel del gobierno es similar al de un entrenador: el gobierno puede aumentar o disminuir la ventaja competitiva, pero no puede competir él mismo en el comercio internacional. Su papel es el de forzar a cada jugador (empresa) a obtener un mejor desempeño, estableciendo estándares elevados e insistiendo en un nivel de competencia (capacidad) igualmente alto, lo cual redundará en sinergias a lo largo de las cadenas productivas y de valor.

### **1.3 ROLES ESPECÍFICOS DENTRO DE LA COMPETITIVIDAD INTERNACIONAL**

Cada uno de los actores en el desarrollo económico cumple un rol específico, pero es gracias a su coordinación de esfuerzos como puede potenciarse la competitividad o competencia. Las empresas a través de su función económica de producir, dar empleo y generar progreso económico, logran la generación de ingresos y riqueza, base necesaria para este desarrollo. Además de la acción individual de las empresas, éstas deben conjuntar esfuerzos en forma gremial, como sector que permita impulsar cambios mediante la cooperación e interacción de acciones como grupo, ya que esto es lo que permite el crecimiento y la supervivencia a largo plazo de sectores claves en la estructura económica del país o región. No debe olvidarse la connotación del vocablo competencia ya descrita en el punto 1.1, no hace referencia a rivalizar sino a alcanzar la aptitud, los atributos necesarios para alcanzar las metas empresariales, no a rivalizar.

A su vez la región, como un todo, provee la plataforma económica que impulsa la competitividad, mejorando la dotación y calidad de sus recursos y

generando un ambiente propicio para impulsar iniciativas individuales y colectivas. Finalmente un aspecto fundamental para lograr un mejoramiento en las condiciones de competitividad de la región y que se vean reflejadas en el bienestar y desarrollo de la comunidad, es la adecuada actuación del Gobierno. Véase cuadro 1.1

La planeación y la declaración de políticas claras, deben ser el motor de la acción gubernamental en el lugar de inconsistencia de acciones y programas. Los gobiernos deben encaminar a la región hacia rumbos y objetivos claros, deben ser capaces de integrar y aprovechar los grupos y organizaciones de la sociedad, como los son las instancias políticas y empresariales, para propiciar un mayor acercamiento entre la acción pública y la sociedad.

La aspiración general que prevalece, es que debe tenerse un gobierno capacitado para guiar a la sociedad en forma incluyente. Para ello, es fundamental modificar las formas y estructuras políticas y sociales a fin de que se incorporen los deseos y propuestas de la sociedad en la conformación de los proyectos de desarrollo.

Por ello transformar la gestión gubernamental con una perspectiva estratégica, en la que prevalezca el interés nacional, permitirá transitar de un gobierno orientado fundamentalmente a la prestación de servicios básicos, hasta uno que no solamente impulse proyectos de desarrollo, ¿Qué?: que se convierta él mismo en un factor de ventaja competitiva para su sociedad, ¿Cómo?: mediante una actitud visionaria, integradora y colaborativa, articuladora de esfuerzos, facilitadora y promotora de acciones y programas que detonen el desarrollo, simple y llanamente: cumpliendo con las funciones que caracterizan al Estado, lo cual viene a resolver los cuestionamientos del revisor de texto.

De esta forma, de acuerdo con la teoría de Porter, la presencia de un Gobierno vinculado con su sector industrial se constituye, por lo tanto, en una herramienta básica para lograr un crecimiento y desarrollo económico; permite un acceso eficaz, rápido y a veces preferencial de los servicios y apoyos que las empresas necesitan y quizás el beneficio más importante que pueden transferir y alentar entre sí, es el proceso de innovación y perfeccionamiento. Como se ha señalado los factores especializados ofrecen una base más sólida para la competitividad que los factores generalizados. Y un Gobierno, cualquiera que sea, especialista en el apoyo a sus empresas, definitivamente se convierte en un factor de competitividad de las mismas.

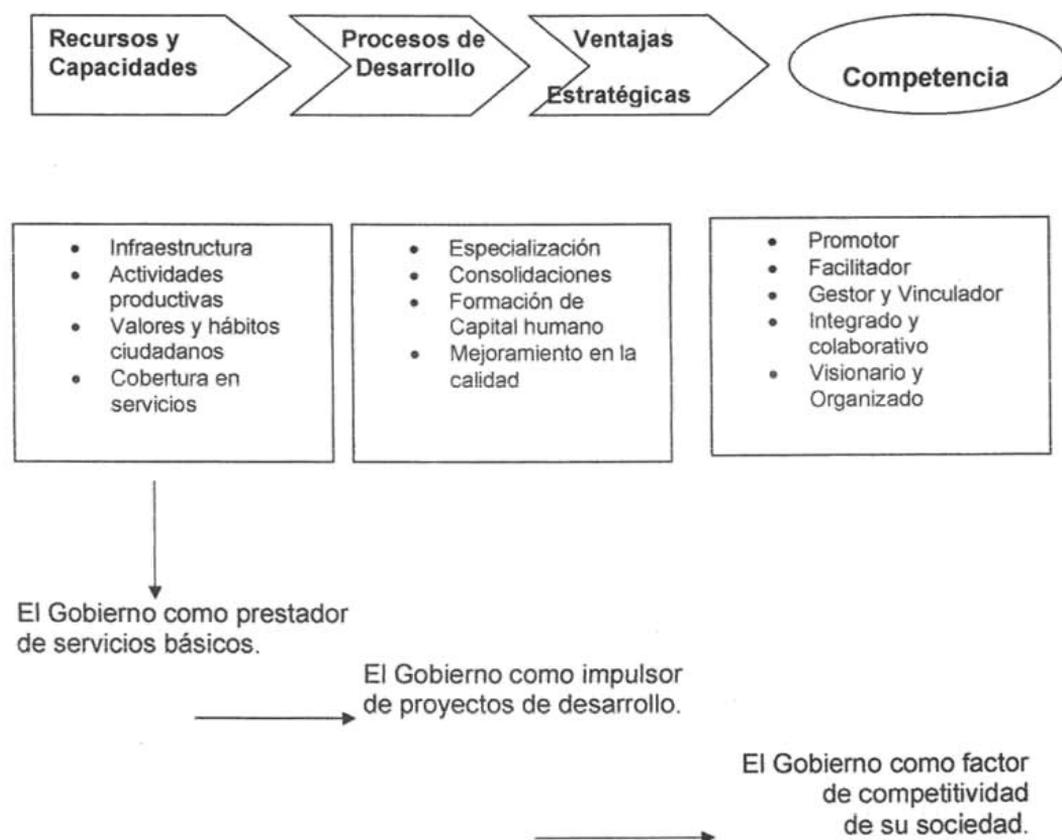
Respecto a la pregunta ¿si el Gobierno no está vinculado con su sector industrial?, parece que la respuesta a nivel mundial es difícil responderla, en el caso de México, se analizará la cuestión en el desarrollo de los siguientes capítulos, por ahora se está haciendo referencia a lo que debe ser, desde el punto de vista teórico, sin analizar si esta situación se presenta o no en un país en particular.

Conviene aclarar que se está haciendo referencia a un artículo de la revista Ejecutivos de Finanzas del Instituto Mexicano de Ejecutivos de Finanzas, A.C., citado en el cuadro 1.1, se llama hemerografía y se trata de publicaciones periódicas, las cuales, en la investigación científica, son comúnmente aceptadas como fuente de información.

La competitividad, es la coordinación de esfuerzos en la cual es posible identificar a dos agentes económicos: el Gobierno por un lado y el sector privado por el otro. Porque al mismo tiempo que el Estado asume funciones prioritarias, los otros

sectores se responsabilizan de la creación de empresas y el aprovechamiento de nuevas oportunidades, en los ámbitos interno y externo. Como se describió en el punto 1.1 y cuya representación gráfica puede observarse en el cuadro 11, de la siguiente página.

**CUADRO 11**  
**EL GOBIERNO COMO FACTOR DE COMPETENCIA.**



**Fuente:** Elaboración propia basándose en el Artículo "Política Industrial para Impulsar la Competitividad", en *Ejecutivos de Finanzas*, No. 03. México, Marzo 2001. p.16.

El diagrama anterior simplemente es un recurso para representar gráficamente la importancia de la intervención del gobierno en el proceso de alcanzar la competencia, es decir la capacidad, los atributos necesarios para que las empresas nacionales puedan rivalizar en el mercado internacional, las flechas sin importar su tamaño indican que la suma de los factores: recursos y capacidades, procesos de desarrollo y ventajas estratégicas conduce a alcanzar la competencia, es decir las capacidades necesarias. Las columnas mostradas enumeran aunque no en forma exhaustiva ni limitativa, las acciones que el gobierno debe adoptar en los campos descritos en sus funciones como prestador de servicios, impulsor de proyectos y facilitador de la actividad económica.

Es sabido que el gobierno debe llevar a cabo ciertas acciones por sí mismo (véase cuadro 11), mientras que existen otras que deben realizar las empresas (véase la parte final del punto 1.4) y en algunas otras ocasiones el gobierno y el sector privado deberán llevarlas a cabo en forma conjunta.

Las acciones que realice el gobierno deben estar orientadas a sustituir o corregir los mecanismos de mercado para acelerar el cambio, como el fomento a las exportaciones, difusión de tecnología, desarrollo de recursos humanos, modernización de las pequeñas y medianas empresas; políticas de desregulación o de simplificación de trámites, que busquen disminuir los costos de la administración pública que inciden negativamente en la competitividad de las empresas, siendo así un componente significativo de lo que se ha denominado "costo país".

Con respecto al sector privado lo más importante es avanzar en el fortalecimiento de las cámaras empresariales como mecanismos intermedios capaces de participar en la implantación de políticas, por sus atribuciones de

coordinadoras de las actividades empresariales y las acciones gubernativas de apoyo. Si una política de competitividad implantada por el gobierno, apoya los esfuerzos empresariales en materia tecnológica y de desarrollo de recursos y facilita el proceso exportador y una cámara provee servicios a sus clientes en las mismas áreas, las posibilidades de lograr la competitividad son mayores.

#### **1.4 LA SITUACIÓN COMPETITIVA DE MÉXICO.**

México ha experimentado en diversos periodos el surgimiento de industrias que han contribuido al desarrollo y evolución de su economía. Así a principios del siglo pasado florecieron la industria siderúrgica, la de la cerveza y la del vidrio. En los sesenta del mismo siglo se desarrolla la industria automotriz mexicana, surgiendo empresas con más del 51% de capital nacional como Vehículos Automotores Mexicanos, sociedad entre mexicanos y American Motors de Estados Unidos, Automex, sociedad entre mexicanos y Chrysler de Estados Unidos, DINA Renault, (mexicanos y la empresa francesa estatal automovilística Régie Nationale des Usines Lt.), etc, y en los ochenta y noventa la industria electrónica y el sector maquilador.

En ninguno de estos casos se dio este desarrollo por casualidad, ya sea por políticas gubernamentales, espíritu emprendedor o factores externos, se presentó una serie de elementos que en conjunto resultaron en un ambiente de negocios competitivo. Entre estos elementos se encuentran variables o indicadores económicos como: tipo de cambio que se mantuvo durante 18 años, de 1958 hasta 1976, bajo costo relativo de mano de obra e insumos, incentivos fiscales, acceso a mercados de exportación e importación y disponibilidad de mano de obra competente.

Estas ventajas, sin embargo, se encuentran debilitadas hoy día. El tipo de cambio es una variable que desde el punto de vista del sector privado no favorece las exportaciones, como puede observarse en el déficit permanente de la balanza comercial. Por otro lado los datos que el gobierno presenta como inversión extranjera directa, no lo son, sino que está canalizada a actos especulativos que incluso condujeron a la debacle financiera de diciembre 1994, cuando la presentada IED exigió el pago de los Tesobonos, documentados en dólares. Por esta misma razón el costo de la mano de obra mexicana no es tan competitivo para las empresas extranjeras por las prestaciones laborales, con respecto a otras economías, particularmente asiáticas y de Europa Oriental. El precio de insumos básicos como el de la energía eléctrica y los combustibles para producir es más alto que el de nuestros principales socios comerciales, como son Canadá y Estados Unidos, con los que se tiene en marcha el Tratado de Libre Comercio de América del Norte, mediante el cual se trató de establecer una reglamentación para que las partes optimizaran sus competencias, es decir sus capacidades o aptitudes en algunas de las ramas del comercio exterior y no como se podría pensar para rivalizar más agresivamente.

Por otro lado, se ha desatado una feroz rivalidad por atraer inversión extranjera con base en la oferta de incentivos fiscales. Algunos países han sido sumamente agresivos utilizando esta estrategia. El ejemplo más claro es China, este país ha captado la mayor parte de los flujos de inversión extranjera hacia los países en desarrollo a cambio de paquetes de incentivos que incluyen lo siguiente:<sup>15</sup>

---

<sup>15</sup> Ruiz, Rocio; "Política Económica de Competitividad" en **El Mercado de Valores**. México, diciembre 2002, p.13

- Esquema diferenciado de tasa del impuesto sobre la renta basado en el monto de la inversión, empleos generados y reinversión, estas tasas van desde 0% hasta un tope de 24%.
- Exención o reembolso por pago de aranceles a productos de exportación.
- Bajos costos laborales indirectos (seguridad social, prestaciones).
- Estímulos o créditos fiscales a la capacitación.
- Certidumbre en el régimen fiscal (cambia cada 20 años).
- Costo nulo del terreno y la construcción de la planta para ciertos sectores estratégicos.

En México, el régimen especial que se creó para atraer la inversión extranjera bajo el formato de empresas maquiladoras fue sumamente exitoso para las empresas. Esto permitió el establecimiento de miles de estas empresas en varios estados del país, aunque no ha habido beneficios en términos de empleo. Sin embargo, la relativa protección de las leyes laborales mexicanas, así como la terminación del régimen para este tipo de empresas tal como se creó, ha provocado la migración de muchas de estas maquiladoras, principalmente a países del sureste asiático. La presencia de empresas extranjeras ha conducido a que la industria de la transformación tuviera un impacto negativo, perdiendo el mayor número de empleos en el 2001 (581 mil 764), el 45% de los empleos perdidos correspondieron a la industria maquiladora de exportación.<sup>16</sup>

La inversión privada en México no ha fluido, durante los últimos años, con el dinamismo esperado por diversos factores como: exceso de trámites para la operación de las empresas, dificultad para tener acceso al financiamiento

---

<sup>16</sup> *Ibid.*, p. 14.

competitivo, costos superiores a los internacionales en los insumos producidos en mercados no competitivos, altos costos de transporte por la falta de inversión en infraestructura, deficiencias en el sistema fiscal y la falta de financiamiento por parte del sector bancario privado, en manos de extranjeros en casi un 98%. Estos factores han resultado en un mayor costo-país (ver cuadro 1.2), lo cual ubica a la nación mexicana, en una posición desfavorable en términos de competitividad.

**CUADRO 12  
COMPARATIVO DE COSTOS POR PAÍS<sup>17</sup>**

Factores basados en datos económicos	China	Malasia	México	Estados Unidos	Japón	CRITERIOS
Tasa promedio de impuesto corporativo sobre ingresos	15 a 24%	28%	35%	40%	34.5%	% de ingresos antes de impuestos
Valoración del tipo de cambio	0.1277	-0.3101	-0.0978	0.1238	0.0207	Cambio a la par
Contribución patronal a costos de seguridad	0	12.01%	18.95%	8.93%	14.38%	Como porcentaje del PIB per cápita
Costo de la electricidad para clientes industriales	0.032	0.057	0.0468	0.0424	0.1318	Dólares por kwh
Costo por llamada internacional	5.437	2.368	0.983	0.36	1.467	Dólares por llamada a USA, USA-Europa
Costo del espacio de oficina	150	275	392	484	1478	(costo de ocupación total en dólares, \$/ metros cuadrados por año)

No incluye Países de la Unión Europea. Fuente: Ruiz, Rocio; "Política Económica de Competitividad" en *El Mercado de Valores*; México, diciembre 2002, p.15.

El revisor de tesis, atinadamente sugirió que se incluyera en el cuadro anterior, Suecia, con fines comparativos, lamentablemente, la fuente consultada, no

<sup>17</sup> Ibidem, p. 15. El signo negativo (-) en la valoración del tipo de cambio, se debe a que en el año 2001, el tipo de cambio varió de 9.5722 en enero a 9.1423 en diciembre. En el mismo año, el PIB fue de 1 475 438 millones de pesos, en tanto que las aportaciones del IMSS y del ISSSTE por la parte patronal (empresas o Estado) ascendieron a 279,595 millones de pesos,

incluye este país, por otro lado, al tratar de localizar el documento que cita la investigadora Rocío Ruiz de Nacional Financiera: World Competitiveness Yearbook, cuya edición adjudica a World Economic Forum, no fue posible localizarla en las áreas de publicaciones periódicas de la Biblioteca Central de la UNAM ni de la Biblioteca Nacional, para poder cumplir con esta recomendación, en su lugar se inserta, un cuadro con los rangos de competencia o competitividad de las diez primeras naciones y de México, así como sus variaciones entre 2002 y 2003, en el cual Suecia aparece en tercer lugar mundial en cuanto a competitividad:

**CUADRO 13**  
**RANGO DE COMPETITIVIDAD O COMPETENCIA 2002-2003<sup>18</sup>**

PAÍS	LUGAR EN COMPETITIVIDAD 2003 EN EL MUNDO	LUGAR EN COMPETITIVIDAD 2002 EN EL MUNDO
Finlandia	1	1
Estados Unidos	2	2
Suecia	3	3
Dinamarca	4	4
Taiwán	5	5
Singapur	6	6
Suiza	7	7
Islandia	8	8
Noruega	9	9
Alemania	10	10
Canadá	16	16
México	47	45

Fuente: World Economic Forum; <http://www.weforum.org/2004/Competitiveness>; [Consulta: 8 de marzo de 2005]

<sup>18</sup> Fuente: World Economic Forum; [http://www.weforum.org/pdf/Gcr/GCR\\_2003\\_2004/Competitiveness\\_Rankings.pdf](http://www.weforum.org/pdf/Gcr/GCR_2003_2004/Competitiveness_Rankings.pdf); [Consulta: 8 de marzo de 2005]

Como es posible advertir, en 2003, los socios comerciales del TLCAN se ubicaron: Estados Unidos en el 2º lugar, Canadá en el décimo sexto y México en el 47, bajando dos lugares de su ubicación en el año 2002, en el que ocupó el lugar número 45 de la competencia o competitividad mundial.

Una herramienta básica en los negocios internacionales para determinar cuán riesgoso o atractivo es un país como destino de inversiones, es el "riesgo-país". El aumento de este se traduce en la exigencia de un mayor retorno o tasa de descuento para los proyectos de inversión. Ello significa que si el riesgo-país es alto, muchas inversiones dejarán de hacerse o se llevarán a cabo, sólo aquellas que permitan una rápida recuperación del capital.

Resulta oportuno explicar que el llamado "riesgo-país" proviene del "EMBI (*Emerging Markets Bond Index*) es un indicador económico que prepara diariamente el banco de inversión JP Morgan desde 1994. El objetivo de dicho indicador es ser un índice de referencia (*benchmark*) que refleje objetivamente la percepción del mercado del riesgo asociado a invertir en títulos del país emergente seleccionado. Este riesgo, habitualmente denominado "riesgo país", se mide a través del diferencial de los retornos financieros de la deuda pública del país seleccionado respecto del que ofrece la deuda pública estadounidense que se considera que tiene un riesgo de incobrabilidad "nulo". Los títulos sobre los cuales se realiza dicho cálculo incluyen bonos Bradys, globales, domésticos y colocaciones bancarias."<sup>19</sup>

---

<sup>19</sup> Véase: <http://www.inversorlatino.com/auxiliar/embi/embi.asp?elpa=méxico>; [Consulta: 10 de marzo de 2005]

Un elemento importante del riesgo-país es el riesgo político institucional. Para el inversionista es fundamental saber si en el país se aplican las leyes, si las decisiones judiciales son independientes e imparciales y si la administración de la justicia es confiable; en suma: si se garantiza y respeta el marco institucional del país. El adecuado funcionamiento de las instituciones genera un entorno jurídico confiable para las inversiones. Sin un óptimo sistema proveedor de seguridad jurídica para todos, el mercado no podría funcionar con eficiencia.

En los últimos años las condiciones para que las empresas sobrevivan y crezcan han cambiado: la economía se abrió, los consumidores son cada vez más exigentes y la competencia más creativa y dinámica. Actualmente frases como “sólo sobrevivirán las empresas más competentes”, o bien “la empresa cerró porque ya no era competente” son frecuentes entre los diálogos de los empresarios. La competencia o las fortalezas de una empresa reflejan la capacidad que tiene para satisfacer las expectativas de los clientes y proveedores de mejor manera que otros rivales. Se manifiesta en la calidad y la diferenciación del producto o servicio, el precio, los términos de pago y en la comercialización que incluye oportunidad y calidad de la entrega, apoyo en servicio, información y capacitación y que son resultado de factores en cuatro niveles:<sup>20</sup>

**Meta Competitividad:** Son las ventajas, fortalezas, o cualidades que tiene una sociedad con respecto a otra. En general, incluye aspectos culturales, educativos e históricos, cuya incorporación como una característica de una empresa puede derivar en una mayor identidad como país y también en una ventaja competitiva. Un ejemplo

---

<sup>20</sup> Macías, Santiago “La competitividad de la empresa media: Confianza y productividad” en *Ejecutivos de Finanzas*, No. 03, México, Marzo 2001 pp.27-28.

en la cultura japonesa es la preferencia por el perfeccionismo y el detalle en sus trabajos, lo que se constituye en una virtud que se refleja en la operación de las empresas y finalmente se convierte en una ventaja competitiva. En México existe indudablemente este tipo de ventajas, como la creatividad y la inventiva, por mencionar algunas, la competitividad empieza con la educación de la población, iniciar una cultura que conduzca a incrementar la competencia (véase por favor la connotación del vocablo en el punto 1.1), las fortalezas, las cualidades de las empresas y de la nación y sensibilizar a los líderes de la población respecto a la necesidad del cambio.

Este primer nivel, se vincula con las características sociales y para modificarlo se requieren cambios culturales que, usualmente, ocurren a largo plazo.

**Macro Competitividad:** Incluye las variables macroeconómicas de un país, tales como tasas de interés, crecimiento, regulación y estabilidad, que facilitan a la empresa ser competitiva.

**Meso Competitividad:** Se refiere a la infraestructura local o regional que facilita a la empresa ser competitiva, por ejemplo, la existencia de carreteras o ferroviarias seguras, rápidas y baratas; escuelas técnicas o superiores capaces de egresar a personas con las habilidades requeridas por las empresas y al mismo tiempo con un sentido amplio de la solidaridad humana a través de las ciencias humanísticas y sociales; servicios urbanos y seguridad pública.

Los niveles Macro y Meso dependen fundamentalmente de las políticas públicas, fiscales y monetarias, así como de un marco apropiado en materia de inversión.

El entorno empresarial, las instituciones y los patrones políticos situados en el nivel meso, ha venido cobrando mayor importancia a lo largo de la última década debido al cambio tecnológico-organizativo y a la superación del tradicional paradigma de producción fordista. Los efectos acumulativos de aprendizaje y las innovaciones van de la mano con la formación de redes de colaboración interempresarial a nivel micro y con relaciones de cooperación tanto formal como informal entre las empresas y los conjuntos de instituciones relacionados con los clústeres; la creación de esos conjuntos institucionales constituye la médula de toda política locacional activa. La capacidad tecnológica en cuanto fundamento de la competitividad se basa a su vez en "stocks" de conocimientos y procesos de aprendizaje acumulativo difícilmente transferibles y muchas veces no codificados que van materializándose en el curso de la interacción entre empresas e instituciones. De esta manera van surgiendo los patrones y ventajas competitivos específicos para cada país y región, que no son fáciles de imitar.

Los actores políticos que, al desenvolverse en el plano mesopolítico de sus países, omiten desarrollar una perspectiva estratégica que guíe la actividad del Estado y del empresariado y apuestan en primer término por reacciones espontáneas *ad-hoc* y procesos de *trial and error* (ensayo-error), estarán subestimando:

- la importancia que tiene el desarrollo oportuno y selectivo de la estructura física y sobre todo inmaterial para la competitividad internacional de las empresas,
- la duración del período que requiere desarrollar el capital humano y la infraestructura tecnológica, es decir, las determinantes claves de la

competitividad internacional,

- la influencia negativa que ejercen sobre las estrategias empresariales ofensivas la inseguridad tecnológica y las situaciones de riesgo que una empresa sola es incapaz de apreciar en su totalidad o de modificar a su favor.<sup>21</sup>

A medida que las empresas elaboran productos más complejos van creciendo los requerimientos al entorno comunal, regional y nacional. Tanto la idea de que el Estado, como centro rector de la sociedad, es el único capaz de conducir los procesos tecnológicos y económicos, como el dogma de la subsidiariedad del Estado frente a los procesos del mercado, distan mucho de la realidad. Los casos exitosos de la economía mundial revelan la existencia de un amplio margen de acción para llevar a cabo políticas que fortalezcan la competitividad de las localizaciones industriales. Y ese margen de acción se sitúa entre dos extremos: el intervencionismo dirigista y el laissez-faire limitado a establecer las condiciones generales del funcionamiento económico. En los planos social y político se están perfilando nuevas formas de organización y gestión de modo análogo a como ocurre en la producción industrial.<sup>22</sup>

En muchos casos, las condiciones de demanda favorables a la competitividad son el resultado de medidas iniciales como la desregulación, la privatización de empresas estatales y el apoyo financiero externo. Resulta esencial además la creación de una infraestructura física al servicio de la exportación (por. ej. sistemas de transporte y telecomunicaciones). Lo que opone muchas más dificultades es

---

<sup>21</sup> Dosi, Giovanni.; "Sources, Procedures, and Microeconomic Effects of Innovation"; **Journal of Economic Literature**; EE UU, 1998, Año 26, pp. 1120-71.

<sup>22</sup> Saxenian, Anna Lee.; **Regional Advantage: Culture and Competition in Silicon Valley and Routh 128**; Universidad de Cambridge, Inglaterra, 1994, p. 375.

reformular y desarrollar con criterios de competitividad las instituciones educativas, investigativas y tecnológicas, así como las demás políticas locacionales de soporte industrial dirigidas a estructurar el nivel meso. El problema radica no solamente en los instrumentos a aplicar. La cuestión clave está en cómo seleccionarlos y combinarlos, en saber qué procesos de toma de decisiones podrían servir de base para desarrollar e implementar políticas locacionales adecuadas a la complejidad de la producción industrial. Resulta, pues, que la estructuración del nivel meso es en primer término un problema de organización y gestión. De lo que se trata es de desarrollar una eficiente estructura institucional (hardware) y de promover en especial la capacidad de interacción estrecha entre actores privados y públicos al interior de un clúster o agrupamiento.

**Micro Competitividad:** El verdadero origen de la competitividad de las empresas se deriva de su desempeño, la eficiencia con que se maneja sus recursos y la capacidad real de producir bienes y servicios de calidad, a precios competitivos. En este nivel se localizan factores como la gestión empresarial, la innovación tecnológica y la capacitación entre otros.

Las empresas se ven confrontadas actualmente con requerimientos cada vez más fuertes que resultan de distintas tendencias:<sup>23</sup>

- la globalización de la competencia en cada vez más mercados de producto;
- la proliferación de competidores debido a los procesos exitosos de industrialización tardía (sobre todo en el Este Asiático) y al buen resultado

---

<sup>23</sup> OECD Technology and the Economy. The Key Relationships; OECD, Francia, The Technology/Economy Programme; 2002, pp. 21 y ss.

del ajuste estructural y la orientación exportadora (p.ej. en EE.UU.)

- la diferenciación de la demanda;
- el acortamiento de los ciclos de producción;
- la implantación de innovaciones radicales (nuevas técnicas [microelectrónica, biotecnología, ingeniería genética, nuevos materiales], nuevos conceptos organizativos);
- avances radicales en sistemas tecnológicos que obligan a redefinir las fronteras entre las diferentes disciplinas (p.ej. interrelaciones entre la informática y las telecomunicaciones (telemática) o entre la mecánica y la optoelectrónica (optomecatrónica).

Para poder afrontar con éxito las nuevas exigencias, las empresas y sus organizaciones necesitan reorganizarse en gran medida, tanto a nivel interno como dentro de su entorno inmediato. A tal efecto no bastan los cambios incrementales como los que se proyectaban en los años ochenta del siglo pasado, con la automatización intensiva y la creación de redes informáticas (bajo el lema de "automatizar el taylorismo"). La consecución simultánea de eficiencia, flexibilidad, calidad y velocidad de reacción presupone más bien introducir profundos cambios en tres planos diferentes:

- Organización de la producción: los objetivos consisten en acortar los tiempos de producción, sustituyendo por ejemplo las tradicionales cadenas de ensamblaje y los sistemas de transferencia por celdas e islas de fabricación y ensamblaje para responder así con prontitud a los deseos del cliente reducir las existencias en depósito para disminuir los costos del capital de giro.

- Organización del desarrollo del producto: la estricta separación entre desarrollo, producción y comercialización encarecía en muchos casos los costos que implica el diseño de los productos; en otros casos, los productos no eran de la preferencia del cliente. La organización paralela de diferentes fases del desarrollo y la reintegración del desarrollo, la producción y la comercialización (*concurrent engineering*) contribuyen a acortar drásticamente los tiempos de desarrollo, a fabricar productos con mayor eficiencia y a comercializarlos con más facilidad.
- Organización y relaciones de suministro: las empresas reducen la profundidad de fabricación para poder concentrarse en la especialidad que asegura su competitividad; reorganizan el suministro introduciendo sobre todo sistemas articulados *just-in-time* y reorganizan su pirámide de subcontratación al reducir la cantidad de proveedores directos, elevando a algunos de ellos a la categoría de proveedores de sistemas integrados al proceso de desarrollo del producto.<sup>24</sup>

La tarea a emprender en los tres planos es la combinación creativa de innovaciones tanto organizativas como sociales y técnicas. La reorganización suele ser el factor inicial que crea las condiciones necesarias para aplicar racionalmente el nuevo hardware computarizado. Las innovaciones sociales (reducción de planos jerárquicos, delegación de ciertos márgenes de toma de decisiones al nivel operativo) constituyen el requisito indispensable para el funcionamiento de nuevos conceptos de organización.

---

<sup>24</sup> *Ibidem*, p. 29.

Los crecientes requerimientos a las empresas van de la mano con requerimientos cada vez mayores al entorno de las mismas. Es por ello que las empresas que actúan en el mercado mundial ya no compiten de una manera descentralizada y hasta aislada, sino en forma de clústeres industriales, es decir, como grupos empresariales organizados en redes de colaboración. La dinámica de su desarrollo depende en gran medida de la efectividad de cada una de las localizaciones industriales, vale decir del contacto estrecho y permanente con universidades, instituciones educativas, centros de I+D (Investigación y Desarrollo), instituciones de información y extensión tecnológica, instituciones financieras, agencias de información para la exportación, organizaciones sectoriales no estatales y muchas otras entidades más.

La necesidad de diferenciación impuesta por un medio competitivo, exige identificar y analizar cómo explotar o desarrollar al máximo los puntos fuertes de una empresa respecto de sus competidores, de manera que los clientes perciba y valoren esta diferencia. Y ese enfoque requiere que se tome en cuenta a la empresa, los clientes y la competencia como factores del proceso de análisis estratégico. A partir de la unión de éstos, la empresa podrá formular estrategias basadas en desarrollar sus propias ventajas competitivas, en explotar las desventajas de su competencia o en concentrarse a segmentos de mercado en los cuales los clientes valoren las características de sus productos o servicios y así diferenciarlos de los demás.

En un mundo donde el cambio es constante, el empresario necesita adaptar permanentemente su organización y su estrategia a la realidad y reglas de juego impuestas por el medio ambiente, buscando constantemente las ventajas competitivas que le permitan diferenciarse del resto.

Como puede concluirse, en opinión de Porter las naciones tienen ciertas cualidades que les otorgan una cierta competencia, es decir una habilidad, una cierta capacidad, una cierta fortaleza en la que el Estado o el gobierno se interrelaciona con las empresas o iniciativa privada, para incrementarla o desaprovecharla. En la medida en que se han fortalecido los lineamientos de la política económica neoliberal, el papel del Estado ha sido reformado, en México, de tal forma que toda la industria paraestatal o descentralizada ha sido privatizada, quedando en sus manos establecer mecanismos para que las empresas mexicanas que aún superviven en medio del caos, puedan fortalecer su competencia, lo que equivaldría a rivalizar por los mercados externos e internos, en mejores probabilidades de éxito. En el caso particular del comercio exterior a través de organismos especializados en la promoción del comercio exterior y mediante la suscripción de tratados y convenios internacionales que garanticen las mejores condiciones comerciales, aspectos que se tratarán en el próximo capítulo.

## **CAPÍTULO II**

# **FUNCIÓN DE LOS ORGANISMOS DE PROMOCIÓN COMERCIAL**

Este segundo capítulo se enfoca a definir lo que es la promoción comercial y qué es un organismo de promoción comercial. El objetivo principal del mismo, es explicar los mecanismos que interactúan en el funcionamiento de estos organismos, la naturaleza y tipo de los mismos, sus objetivos y funciones promocionales, constatando la diferencia entre cada uno de ellos, también enumerar y ejemplificar otros organismos alrededor del mundo.

### **2.1 ESTRATEGIA PROMOCIONAL**

Como se han dado las cosas en el mundo empresarial, ya no es suficiente tener un buen producto, una buena distribución o un precio competitivo. Es necesario informar al público acerca de la existencia de este producto o servicio, así como también de todos aquellos elementos que hacen posible que el mismo tenga unos niveles de venta que le permitan a la empresa la subsistencia y crecimiento adecuado. Es por ello que dentro del plan de mercadeo de toda empresa debe contemplarse el establecimiento de acciones para la obtención de los objetivos que persiguen. La promoción es un elemento fundamental en el plan de la mercadotecnia pues se ocupa de todos los problemas relativos a la comunicación entre la empresa y sus compradores, sean intermediarios, consumidores o usuarios finales.

Miguel Acerenza hace la observación de que "Promoción es un término genérico que comprende todas las actividades cuyos objetivos específicos son: la información, la persuasión y la influencia."<sup>25</sup>

En efecto, en la práctica la promoción es una actividad destinada a la información, la persuasión y la influencia sobre el cliente, en la cual se incluyen las actividades de publicidad, promoción de ventas y otros medios, tales como las relaciones públicas, cuando éstas forman parte del proceso de marketing.

Cabe hacer referencia sobre los términos utilizados en el concepto anterior; la promoción comprende todos los instrumentos del proceso de marketing, cuya función principal es la comunicación persuasiva; mientras que la promoción de ventas es uno de los elementos que integran la promoción y que definiremos como el conjunto de actividades comerciales tales como; las exhibiciones, representaciones, demostraciones y otros esfuerzos comerciales que no incluyen las ventas personales ni la publicidad. Las promociones de ventas reúnen tres cualidades específicas: *atraen y comunican*, captan la atención del consumidor y le dan información sobre el producto; *crean un incentivo para comprar*, ofrecen alguna concesión o aportación que el cliente aprecia; *e incluyen una invitación* para hacer una transacción en el momento.

Por otra parte la publicidad se deriva del latín *publicos* y significa divulgar, tornar público algún hecho o una idea. André Cadet y Bernard Catelat citan que "La noción moderna de publicidad se define, esencialmente, como una psicología aplicada con un objetivo utilitario."<sup>26</sup> Sin que aclaren si esto se hace público o no. La

<sup>25</sup> Acerenza, Miguel Angel; **Marketing Internacional**; Trillas, México, 1997, p.170

<sup>26</sup> Cadet, André y Cathelat, Bernard; **La publicidad. Del Instrumento Económico a la Institución Social**, Hispano Europea, España, 1971. p.21

publicidad busca ejercer su influjo sobre la psiquis del individuo, de hecho, este influjo sobre los sentimientos, las opiniones y las actitudes de los consumidores no constituye el objetivo final de la acción publicitaria sino un medio de llegar a él.

El objetivo de la publicidad es suscitar deseos, orientarlos hacia el consumo de productos y enraizar estos deseos para convertirlos en necesidades. A continuación enumeraremos las cualidades de la publicidad: es *pública*, ya que muchas personas reciben el mismo mensaje; es *penetrante*, permite al vendedor repetir el mensaje muchas veces y al comprador le permite recibir y comparar el de varios competidores; es *expresiva* mediante el uso estético y psicológico de la impresión tipográfica, sonido y color; es *impersonal* ya que a lo único que puede aspirar es a sostener un monólogo con el público, nunca un diálogo.

Marketing es un término de origen anglosajón, es prácticamente intraducible en español por no disponer de una expresión breve que responda con exactitud a su significado, por lo que podemos considerarlo como un término internacional.

Para conceptuar el marketing nos remitiremos a tres nociones: en primer lugar nos remitiremos a lo expresado por la Asociación Americana de Marketing, la cual lo describe como: "La ejecución de actividades comerciales encaminadas a transferir productos o servicios del fabricante al consumidor, (ver siguiente cuadro) de modo que satisfaga al consumidor y cumpla con los objetivos de la empresa".<sup>27</sup>

---

<sup>27</sup> Acerenza, Miguel Angel .Op cit p.14

**CUADRO 14**  
**SISTEMA SIMPLE DE MARKETING<sup>28</sup>**



Philip Kotler define al marketing: "es un proceso social por medio del cual una persona o grupos de personas obtienen lo que necesitan y quieren, a través de la creación, oferta e intercambio de productos y servicios entre sí"<sup>29</sup>

Ahora bien Peter F. Drucker dice que "el objetivo del marketing, es hacer excesivas las ventas. El objetivo del marketing es conocer y entender al consumidor, tan bien que el producto o servicio se venda por sí solo. Idealmente el marketing debe resultar en un consumidor que está listo para comprar".<sup>30</sup> Desde luego que al emplear el traductor libremente la palabra marketing, se presta a la confusión de si se hace referencia al mercadeo o a la mercadotecnia, sin embargo, el doctor en administración Salvador Mercado cita que la mercadotecnia incluye el conjunto de actividades que desarrolla una empresa en el ámbito de su mercado, orientadas a satisfacer necesidades y deseos del consumidor y asimismo, para contribuir al

<sup>28</sup> Fuente: Adaptado de Kotler Philip; **A framework for marketing Management**; Prentice Hall, EE UU, 2001. p. 5

<sup>29</sup> Ibidem, p. 14

<sup>30</sup> Drucker, Peter F.; **Management Challenges for the 21st Century**; Harperbusiness, EE UU, 2001, p.21.

mejoramiento de los niveles de vida en general. Lo anterior lo podemos ampliar considerando a la mercadotecnia como el estudio y la aplicación del conjunto de técnicas sobre comercialización a mercadeo de los productos. Comprende todas las actividades que son necesarias para llevar las mercancías, desde el sitio en que se producen, hasta el lugar y condiciones en que son requeridas por el consumidor final. Su objetivo es precisamente lograr que estas actividades se realicen con la mayor eficiencia. Esto es, obtener el óptimo resultado con el mínimo de esfuerzo, tiempo y dinero. Para ella existen técnicas del transporte, del control y manejo de inventarios, publicidad, promoción de ventas, relaciones públicas, investigación de mercados, etc.<sup>31</sup>

Con base en las definiciones enunciadas anteriormente se puede concluir que el marketing es el análisis, planeación, implantación y control de programas, el diseño efectivo de productos, servicios, precios, comunicaciones y distribución, que satisfagan las necesidades y deseos del cliente o consumidor, mediante procesos de intercambio, por los cuales, la empresa obtiene los objetivos deseados, lo que en México conocemos como mercadotecnia.

Una última consideración es la que se refiere al concepto de venta personal, la cual definiremos como el proceso que nos permite de forma personal o impersonal ayudar y persuadir a un cliente potencial a comprar un producto o servicio. Es el instrumento más eficaz cuando se trata de crear una preferencia del consumidor, convencerlo o lograr la compra, esto gracias a que reúne tres cualidades específicas:<sup>32</sup> *Es personal*, supone una relación viva, inmediata e interactiva entre dos o más individuos, cada uno está en condiciones de observar las necesidades y

<sup>31</sup> Mercado H. Salvador, **Mercadotecnia Programada**; CINVESTAV-IPN, México, 2001, p. 14.

<sup>32</sup> Kotler, Philip; **Fundamentos de Mercadotecnia**; Prentice-Hall Hispanoamericana, México 1985. pp 398-399.

características del otro muy de cerca y de hacer al instante los ajustes; *da origen a una relación* desde una relación meramente comercial hasta la amistad más profunda; *provoca una respuesta*, hace que el comprador sienta cierta obligación por haber escuchado la conversación y experimenta un fuerte impulso de poner atención y responder, por lo menos mediante un gesto o una expresión de agradecimiento como "gracias".

La promoción comercial es en gran parte un instrumento táctico, especialmente importante en aquellos mercados en que la preferencia de marca en el consumidor es relativamente débil y en donde se puede ejercer alguna influencia considerable sobre la elección de producto por el cliente. Los instrumentos promocionales de mayor importancia: publicidad, promoción de ventas, marketing, venta personal, tienen capacidades independientes pero estrechamente relacionadas entre sí; su coordinación adecuada no puede hacerse sin una definición clara de los objetivos a seguir.

Como se observa, como en cualquier actividad sistematizada, para la realización de una promoción adecuada es necesario implantar un programa, el cual puede tener diferentes características dependiendo de los mercados a los que este orientado el producto. Este programa, como cualquier otro, tiene que seguir una secuencia lógica; la que se inicia a partir de los informes básicos referentes al producto, los mercados en donde será comercializado y la situación particular bajo las cuales se desarrollan las acciones.

Primero se deben definir los objetivos promocionales: estos objetivos tienen que responder a los objetivos generales del plan de mercadeo, pero tienen que indicar muy claramente lo que se desea obtener mediante la promoción a realizar.

Cada situación de mercado puede requerir diferentes objetivos, por lo que estos pueden estar dirigidos a informar, persuadir, estimular o efectuar un efecto recordatorio del producto.

Según la situación imperante, la estrategia promocional debe ser la que se adapte a los objetivos, se podrá optar por, estrategia de atracción, de empuje, de penetración o mantenimiento.

a) **Atracción:** Generalmente esta estrategia se emplea cuando las acciones van dirigidas a informar al mercado consumidor, busca crear la identificación de la marca directamente en el consumidor y se desea captar directamente al consumidor final. En este caso la estrategia promocional tendrá mayor énfasis en el aspecto de la publicidad.

b) **Empuje:** Las acciones se orientan a los mercados intermediarios y lo que se pretende, es estimular fuertemente la compra del producto. Esta estrategia se caracteriza por las actividades relacionadas con la promoción de ventas y ventas personales.

Entre las distintas técnicas a las que se puede recurrir, se encuentran el correo directo, las misiones comerciales y la participación en ferias y exposiciones regionales e internacionales. Estas actividades constituyen la acción de venta más personalizada.

c) **Penetración:** Se implanta en caso de programar la introducción del producto en un mercado nuevo, o cuando se desea aprovechar un tipo de segmento que no ha sido explotado antes. Esta estrategia es la combinación de actividades de publicidad y estímulos promocionales directos, por ejemplo: "un

precio de lanzamiento”.

Si la empresa desea introducirse en un nuevo mercado para afianzarse y obtener beneficios a largo plazo, puede aplicar una estrategia de penetración fijando su precio de venta en un nivel muy cercano al de los costos, en el cual los beneficios son escasos. Si el producto reúne las condiciones requeridas, dicha estrategia le permitirá penetrar profundamente en el mercado, protegido de la competencia, en virtud de que los bajos márgenes de beneficio desalentaran la entrada al mercado de nuevos competidores.

Otro ejemplo sería el muestreo, con esta operación el cliente recibe gratis el producto o una pequeña cantidad del mismo, con objeto de que lo pruebe, con ello se pretende impresionar al cliente y convertirlo en un comprador regular. Una estrategia de muestras gratuitas reforzada por la publicidad televisiva, resulta más eficaz que la sola publicidad por televisión.

- d) Mantenimiento: Se emplea si el producto tiene una buena posición en el mercado y cuenta con una buena imagen y su venta es considerada como satisfactoria. Aquí la estrategia promocional tiene que ir cambiando de acuerdo con la situación que se vaya presentando en el mercado.

Por ejemplo: el recordarle al consumidor por medio de la publicidad, porque prefiere ese producto sobre otros, las necesidades que satisface al obtenerlo y otras que podrían llegar a obtener al seguirlo comprando. Es el conservar viva la idea de que el consumidor necesita el producto.

En función de la estrategia promocional elegida se procede a la determinación de las acciones y preparación de los programas:<sup>33</sup>

Es cierto que la promoción puede influir en el modo en que el público percibe determinados atributos del producto, pero los parámetros fundamentales dentro de los que se concibe y se pone en práctica la estrategia se encuentran presentes en virtud de decisiones anteriores. Por lo tanto, cada una de las decisiones de promoción tienen que tomarse como parte de una serie de operaciones orientadas hacia algún objetivo final y exige la previsión de decisiones futuras, no solamente respecto a promoción, sino también respecto a otras actividades de la empresa. Aunque no todos los programas promocionales son iguales, porque evidentemente las condiciones en que se tenga que actuar pueden ser diferentes, la metodología expuesta constituye una guía válida para las empresas mexicanas, ya sea que prefieran llevar a cabo una de las estrategias promocionales o una combinación de las mismas. Cada una de ellas es un eslabón importante dentro del programa de promoción.

En cuanto a la estrategia promocional del comercio exterior, debe establecerse un Programa Financiero y Promocional cuyo principal objetivo sea el de proporcionar a los empresarios vinculados al comercio exterior una plataforma sólida que les permita competir en mejores condiciones tanto en los mercados internacionales como en el nacional. Para lograrlo, la estrategia debería consistir en fortalecer:

- La estructura financiera de los organismos que apoyan las actividades de comercio exterior como el Banco Nacional de Comercio Exterior y Nacional

---

<sup>33</sup> Acerenza, Miguel Angel. Op cit. p. 180-186.

Financiera. Procurando que operen con mayor eficiencia, racionalizando sus recursos, sin transferencias presupuestarias del gobierno federal y con autosuficiencia financiera.

- Los servicios financieros y promocionales. Redoblando los esfuerzos para consolidar la oferta exportable, a fin de incorporar a la actividad exportadora a las empresas, en particular las pequeñas y medianas y facilitar el acceso y la permanencia de los productos mexicanos en los mercados externos. Asimismo, promover la atracción de inversión extranjera directa.
- El desarrollo regional. Es necesario apoyar de manera integral a toda la cadena productiva, dando prioridad al desarrollo del potencial de las regiones que menos participan en la exportación.
- La descentralización y desconcentración. Debiendo capacitarse tanto al personal de las instituciones financieras citadas, como al de otros intermediarios, para que los responsables atiendan de manera integral las necesidades de las empresas en su lugar de origen.
- La identificación de oportunidades comerciales y de inversión. Resulta impostergable modernizar las representaciones comerciales y financieras en el extranjero a fin de dar facilidades a las empresas mexicanas para que concreten negocios de comercio e inversión.
- La simplificación operativa. Estas instituciones deberían atender de manera ágil y oportuna todas las operaciones de comercio exterior.

## 2.2 ORGANISMOS DE PROMOCIÓN COMERCIAL. (OPCS)

Los organismos de promoción comercial, son aquellas instituciones encargadas del fomento a las exportaciones, estas instituciones ayudan a los exportadores a consolidar e incrementar la variedad, monto y volumen de su oferta exportable y diversificar sus nichos de mercado internacionales. Los OPCS existentes en el mundo pueden clasificarse dentro de dos grupos: los que pertenecen al sector público y aquellos que son de naturaleza privada.

La promoción del comercio se convierte en un factor trascendental para países que dependen fuertemente del comercio para desarrollarse, como China, Taiwán, Estados Unidos y todos aquellos que necesitan exportar los excedentes de su producción interna o capitales no utilizados, el rol de estos organismos es tal vez más importante que cualquier otro, puesto que hasta la tecnología y la biotecnología son materia de comercio internacional, en primer lugar forman parte de la estructura del sector económico, en segundo lugar éstos organismos apoyan las actividades de las pequeñas y medianas empresas, que son la base de la economía de muchos países como el nuestro, "...las experiencias internacionales muestran que en el crecimiento económico las Micros y Pequeñas Empresas cumplen un rol fundamental; pues con su aporte ya sea produciendo y ofertando bienes y servicios, demandando y comprando productos o añadiendo valor agregado, constituyen un eslabón determinante en el encadenamiento de la actividad económica y la generación de empleo. Es así, que en el crecimiento económico de países con alto nivel de desarrollo de Asia, como Japón, Corea del Sur y Taiwán o Europeos, como Alemania, Italia e Inglaterra; estas unidades Empresariales de pequeña escala han desempeñado un papel protagónico, incluso, en promedio ocupan más del 70% de la

población económicamente activa.”<sup>34</sup>

De cualquier forma el papel de los OPCS no es fácil ni ahora ni en el futuro y probablemente es diferente de un país a otro dependiendo del desarrollo económico de cada uno de ellos. Estos organismos han contribuido notablemente en lo que es el mundo globalizado y la dirección que tomará en un futuro. El comercio es cada vez más y más complejo y multidisciplinario y en un mundo cambiante, en el cual la actividad comercial de cualquier país está creciendo, la autora de tesis considera que es el momento de pensar en revalorizar el papel que juegan estos organismos.

### **2.2.1 ORGANISMOS DE PROMOCIÓN COMERCIAL EN EL SECTOR PÚBLICO.**

Los organismos de promoción comercial del sector público, son los creados por el Estado por medio de un programa de fomento a las exportaciones, éstos se establecen dentro de un Ministerio (Dirección general de la administración del Estado),<sup>35</sup> y los análisis realizados demuestran que hay instituciones de los siguientes tipos:

1) OPCS dentro de un Ministerio.

a) Secciones: Las que se crean en forma tentativa, como paso preliminar para la creación de una entidad promocional propiamente dicha. La mayoría se encuentra dentro de una administración o dependencia pública de la industria o el comercio, por

<sup>34</sup> **Conceptualización e importancia de las PYMES;** <http://marketpymes.galeon.com/productos561369.html>; [Consulta: 13 de marzo]

<sup>35</sup> “Promoción Comercial: Un Reto Hacia el año 2000” Bancomext: 60 Aniversario Segundo Ciclo de Conferencias 13 y 14 de Mayo de 1997, México. p. 1-2

lo tanto raramente son instrumentos efectivos de promoción.

b) Departamentos, Divisiones o Direcciones: Estos organismos de promoción cuentan con una autonomía operativa mayor a la de una simple sección. En algunos casos los OPCS de este tipo se han creado o establecido en forma experimental, pero con los años han mantenido la forma original. Sin embargo, este organismo, carece en realidad de una autonomía efectiva para llevar a cabo una actividad promocional sólida, por lo general debe seguir procedimientos burocráticos estándar. Se ve afectada su capacidad debido a que muchos exportadores se muestran renuentes a contactarlos ante el temor de que cierta información pueda filtrarse a otras ramas de la administración pública. Al estar en contacto permanente con la administración tiende a perder su perspectiva original y llega a volverse ineficiente y poco efectivo como entidad de promoción comercial, como sucede con la Dirección General de Comercio Exterior (DGCE) de la Secretaría de Economía.

## 2) Instituciones autónomas adscritas a un Ministerio.

El establecimiento de instituciones autónomas, constituye la solución más frecuentemente encontrada, si se implementa en forma adecuada, puede convertirse y considerarse como el mecanismo de apoyo más efectivo a la promoción de exportaciones. Al contar con un status legal bien definido, llega a ser verdaderamente autónoma dentro de ciertas normas de control propias de la administración pública, su éxito depende del apoyo que reciba del gobierno y de la autonomía que se le otorgue en la práctica.

Las entidades autónomas han sido establecidas bajo diferentes denominaciones, siendo las más frecuentes: Instituto, Secretaría, Cámara de

Comercio, Oficina y Organización. Todas estas instituciones están adscritas a un Ministerio para fines de supervisión y control, primordialmente para poder cumplir con procedimientos de la administración pública, y en muchos casos para fines de financiamiento de sus actividades.

La denominación que se otorga a cada organismo tiene cierta influencia sobre las responsabilidades que le son asignadas y el rango de autonomía con la cual operan. Un ejemplo de este tipo de organismo es: El Centro de Trámites de Exportación (CENTREX) que forma parte de la estructura orgánica del Banco Central de Reserva de El Salvador, dentro de la Gerencia Internacional. Está integrado por personal del Banco Central de Reserva de El Salvador y de los Ministerios de Agricultura y Ganadería y de Economía.<sup>36</sup>

Las entidades autónomas han sido más exitosas cuando operan a manera de empresas privadas, en cuanto a la preparación de planes y programas anuales de trabajo que son sometidos a la consideración de su órgano directivo. Las instituciones de este tipo también deberían contar con libertad para contratar o eliminar personal de acuerdo a sus necesidades, de esta forma podrán contar con personal calificado y del nivel requerido para el desempeño de sus responsabilidades, lo cual será un elemento importante para el logro de sus objetivos.

---

<sup>36</sup> El Centro de Trámites de Exportación (CENTREX), fue creado en 1987, mediante el Decreto Ejecutivo No. 18; dentro de la Ley de Fomento de las Exportaciones, era parte del Ministerio de Comercio Exterior, el cual fue absorbido por el Ministerio de Economía, en julio de 1989. A partir del 19 de septiembre de 1989, el CENTREX es administrado por el Banco Central de Reserva de El Salvador y se le dotó de su Reglamento, por Decreto Ejecutivo No. 18, de fecha 15 de septiembre de 1989, el cual a su vez, fue reformado con el Decreto Ejecutivo No. 30 del 20 de abril de 1994.

Un factor adicional que limita la verdadera autonomía operativa de los OPCS se deriva del hecho de que a diferencia de las firmas comerciales, las entidades promocionales son organismos sin ánimo de lucro, y por ello están sujetos a muchas limitaciones. El hecho de que la mayoría de las entidades en el mundo son autónomas puede ser un indicativo de la conveniencia de este tipo de entidades, el hecho de que algunas de ellas no hayan resultado tan eficientes y efectivas como se esperaba obedece en gran parte a que no se les haya permitido operar con autonomía, perdiéndose sus funciones en el mundo de la burocracia.

### C) Otras Instituciones del sector público.

Dentro del sector público existen igualmente instituciones de otro tipo, aquellas que son totalmente independientes, es decir, no están adscritas a ningún Ministerio, de acuerdo a la información disponible, algunas de ellas son:

- Instituciones como **HKTDC**<sup>37</sup> en Hong Kong y **KOTRA**<sup>38</sup> en la República de Corea.
- Un banco del sector público, que a su vez cumple tareas de promoción de exportaciones **BANCOMEXT**<sup>39</sup>, en el caso de México.
- Un Comité Independiente, **OTS**<sup>40</sup>, responsable de dirigir los servicios del Departamento de Comercio e Industria en el Reino Unido.
- Una organización económica y comercial, **COMPEX**, compuesta de

<sup>37</sup> HKTDC (Hong Kong Trade Development Council) <http://www.tdc.org.hk/>

<sup>38</sup> KOTRA (Korea Trade-Investment Promotion Agency), se estableció el 21 de junio de 1962 con el nombre de Korea Trade Promotion Corporation, una corporación no lucrativa encargada de la política de comercio y el sano crecimiento de la economía de Corea, en 1995 añadió a sus actividades la promoción internacional y la cooperación tecnológica e industrial de su país asumiendo su actual nombre "Korea Trade-Investment Promotion Agency." <http://www.kotra.or.kr>

<sup>39</sup> Bancomext (Banco Nacional de Comercio Exterior) <http://www.bancomext.gob.mx>

<sup>40</sup> DTI (Department of Trade and Industry) <http://www.dti.gov.uk/>

dignatarios y representantes de empresas y organizaciones económicas y comerciales en el caso de México.

- Una organización semi-gubernamental, **JETRO**<sup>41</sup>, supervisada por el Ministerio de Comercio Internacional e Industria (MITI), establecida por ley especial, en el caso de Japón.

El ejemplo de Bancomext es especial, porque además de ser Banco Nacional de Comercio Exterior, cumple con tareas de promoción de exportaciones, ya que además de otorgar financiamiento como banca de desarrollo, con operaciones de primer piso, es decir atiende directamente a los interesados sin necesidad de un intermediario bancario o financiero, se ha encargado de promover el comercio y la inversión extranjera. En otras palabras apoya al hombre de negocios a hacer negocios, desde la concepción de su empresa hasta su culminación. Además sus actividades se orientan en gran medida a apoyar a las pequeñas y medianas empresas.

## 2.2.2 ORGANISMOS DE PROMOCIÓN COMERCIAL EN EL SECTOR PRIVADO.

Una décima parte de los OPCS existentes en el mundo corresponden a organismos del sector privado, estos organismos son creados por los mismos empresarios, Asociaciones, Cámaras de Comercio, Organismos privados, etcétera, un ejemplo de ellos son:

- Los que forman parte de una Cámara de Comercio Privada tales como: **CSCCI** en Arabia Saudita, **ADCCI** en los E. Árabes Unidos, **CCIB** en el Líbano

---

<sup>41</sup> JETRO (Japan External Trade Organization), fue establecida en 1958 por el gobierno japonés como la organización encargada de la implementación de la política comercial de su país. <http://www.jetro.go.jp>

y **BEIPU** en Belice.

- Aquellos que están dentro de una Asociación Privada de Empresarios, de las cuales hay dos: **ADEX** y **SNE** en Perú y **GREMIAL** en Guatemala.
- Un Organismo Privado creado para fines promocionales, como es el caso de **IBCE** en Bolivia.
- Por último el caso de asociaciones privadas apoyadas fuertemente por el Gobierno, lo cual es el caso de **FFTA** en Finlandia y **OSEC**<sup>42</sup> en Suiza.

En aquellos casos en que estos organismos privados cuentan con el pleno apoyo del Gobierno (**FFTA** en Finlandia y **OSEC** en Suiza) han podido desarrollarse ampliamente y han logrado satisfacer las necesidades de los exportadores: esta posibilidad representa posiblemente la solución ideal. En contraste cuando no gozan de tal apoyo y han sido creados simplemente para compensar la ausencia de un organismo promotor, tienen que contar con ayuda externa por la ausencia de fondos locales difícilmente obtenibles; la inconstancia de la ayuda externa pone en peligro sus actividades y la alta dependencia de la misma constituye un factor negativo.

Siguiendo con la tendencia mundial, México cuenta con organizaciones privadas tales como la Asociación Nacional de Importadores y Exportadores de la República Mexicana, el Consejo Mexicano del Comercio Exterior, Confederación de Asociaciones de Agentes Aduanales de la República Mexicana, Cámara Nacional de la Industria de la Transformación y la Cámara Nacional de Comercio de la Ciudad de México, por mencionar algunos. Estas organizaciones llevan a cabo las actividades propias del fomento a las exportaciones, pero a través de los años se ha demostrado que no es fácil cubrir las necesidades de los exportadores por sí solas, ya que la

---

<sup>42</sup> OSEC Trade with Switzerland <http://www.osec.ch/en/index.html>

mayoría de las actividades promocionales demandan apoyo constante en gestiones y recursos por parte del Gobierno.

Eso sin tomar en cuenta que muchos de los servicios que prestan son costosos y en la mayoría de los casos inaccesibles para los pequeños empresarios que no cuentan con la solvencia económica para pagarlos, con base en esto los empresarios se sienten más atraídos por las opciones ofrecidas por los organismos del sector público y deciden acudir a ellos con mayor frecuencia, sobre todo porque algunos de los servicios que prestan son gratuitos. Aunque cabe mencionar que cuando los problemas que enfrentan requieren de personal especializado en una materia o sector específico acuden a los de carácter privado, ya que por su misma naturaleza cuentan con especializaciones que en el sector público no se encuentran.

Como complemento de los tradicionales OPCS, y en algunos casos como una alternativa para la promoción de productos específicos, en muchos países existen juntas de mercadeo (*marketing boards*) que son por lo general organismos semi-públicos que se ocupan simultáneamente de actividades reguladoras, promocionales y aún de tipo comercial. Por lo general se han organizado con un carácter sectorial para productos básicos, que incluyen entre otros: carne, algodón, granos, productos hortícolas, café, cacao, azúcar, frutas, pescado, tabaco, caucho, lana y minerales. En la mayoría de los casos, además del apoyo financiero del Gobierno, reciben contribuciones del sector privado, en forma de cuotas o pagos por servicios. La mezcla de funciones asignadas a algunas de estas juntas las coloca en una posición altamente privilegiada.

Un caso interesante es de la Federación Nacional de Cafeteros de Colombia (FEDECAFE)<sup>43</sup>, entidad organizada en la época de la segunda Guerra Mundial para defender los intereses del gremio cafetero. A través de sus muchos años de existencia ha demostrado ser efectivamente capaz de lograr sus objetivos, FEDECAFE ha participado activamente en las negociaciones internacionales relacionadas con el pacto cafetero y ha organizado una campaña internacional para fomentar el consumo del café. La entidad es la responsable de definir la política de mercadeo interno y externo del grano.

En conclusión este tipo de organismos se justifica solamente cuando el volumen del producto a ser manejado amerite la creación de un ente especializado, de lo contrario el OPC puede encargarse de las labores promocionales del mismo.

### **2.3 OBJETIVOS DE LOS OPCs Y SUS FUNCIONES PROMOCIONALES.**

Los objetivos de los Organismos de Promoción Comercial han sido definidos alrededor del mundo, en relación con la promoción y desarrollo de la totalidad del universo exportable o solamente con respecto a las denominadas "exportaciones no tradicionales". Esta situación se hace evidente en América Latina y el Caribe, países que tradicionalmente han dependido de un número relativamente limitado de productos -como ejemplo tenemos a nuestro país que entre 1970 y 1990 exportó básicamente petróleo- y en los cuales la creación de un organismo promotor esta enfocado no solamente al aumento sino primordialmente la diversificación de los bienes exportables, pero también se ha observado en África, Asia y algunos países industrializados.

---

<sup>43</sup> Colombia Government Trade Bureau-Proexport <http://www.proexport.com/>

Otros de los objetivos asignados a los OPCS, aparte de la promoción de exportaciones, incluyen:

- La promoción de inversiones, tanto domésticas como extranjeras.
- El apoyo crediticio a las exportaciones, **BANCOMEXT** en México.
- La promoción de turismo.
- La promoción de importaciones, **KOTRA** en Corea y **JETRO** en Japón.
- El control de importaciones y exportaciones, **Secretaría de Economía (SE)** en México, por medio del Padrón Nacional de Importadores y Exportadores.
- El manejo de arbitrajes comerciales.
- La importación de productos básicos.
- La administración de incentivos, **Secretaría de Economía** en México, claro con la ayuda de la **Secretaría de Hacienda y Crédito Público**.

Algunos ejemplos, de los casos en los cuales las funciones de los OPCs, han sido definidas permitiendo al organismo llevar a cabo prácticamente cualquier actividad siempre y cuando mantenga relación con su objetivo principal: la promoción y el desarrollo de las exportaciones son los siguientes:

**KOTRA** en Corea: "La corporación estará encargada de analizar y desarrollar los mercados externos y de apoyar las transacciones de exportación e importación, lo mismo que cualquier otra función que le indique el Ministro de Comercio e Industria".<sup>44</sup>

**HKTDC** en Hong Kong: "Las funciones del Consejo serán: (a) promover,

---

<sup>44</sup> **Promoción Comercial: Un Reto Hacia el año 2000, Bancomext: 60 Aniversario**, Bancomext, México, 1997, p.14.

asistir y desarrollar el comercio exterior de Hong Kong, con referencia especial a las exportaciones; y (b) formular recomendaciones al Gobierno, cuando lo juzgue pertinente, en relación con cualquier medida que considere que ayudará a lograr un incremento en el comercio de Hong Kong”.

Como puede observarse en las últimas citas, las funciones de las instituciones están claramente determinadas y establecidas por sus leyes orgánicas, aunque en algunos casos son más específicas que en otras como el del *Hong Kong Trade Development Council*. Al existir una mayor especificación de sus actividades, los organismos pueden concentrarse en la ejecución de las mismas, sin distraerse en otras que no les competen y evitar así el desperdicio de tiempo y recursos que pueden ser mejor utilizados y de la misma forma poder evitar duplicidad de actividades llevadas a cabo por otras instituciones.

En 1937, al fundarse el Banco Nacional de Comercio Exterior, en la escritura original se señaló que la concesión que otorgaba la Secretaría de Hacienda y Crédito Público era “[...] para fundar una institución de crédito cuya finalidad será promover, desarrollar y organizar el comercio exterior de México”. La cláusula primera, modificada posteriormente, designó la sociedad con el objeto de “[...] operar en virtud de su carácter de Institución nacional de crédito dedicada al fomento del comercio Exterior de México[...]”.<sup>45</sup>

Sin embargo, las funciones quedaron formuladas en la escritura constitutiva y a falta de una Ley Orgánica que precisara sus facultades, impidieron que el Bancomext actuara como el banco oficial, promotor y financiero de la exportación

---

<sup>45</sup> **Medio siglo de financiamiento y promoción del comercio Exterior**, Volumen II. Ensayos conmemorativos, Bancomext, México, Mayo 1987. p.261.

mexicana. Lo anterior se corrigió con la promulgación de la Ley Orgánica del Banco Nacional de Comercio Exterior, publicada en el Diario Oficial el 20 de enero de 1986, la cual dota a la Institución de una base legal que le permitió operar con mayor eficacia en el desarrollo del comercio exterior del país, coordinando y complementándolas acciones relacionadas con el financiamiento, el otorgamiento de seguros de crédito y garantías y en la promoción del comercio internacional.

Lo siguiente es un listado más o menos exhaustivo de las funciones que se incluyen o en su defecto deberían incluirse en los estatutos de los diversos organismos de promoción comercial, basándose en nuestro estudio:

En relación con la recolección y disseminación de información, los organismos deben llevar a cabo estudios e investigaciones sobre el potencial de exportaciones, recoger información sobre productos exportables y disseminarla en otros países; recolectar información sobre mercados externos, realizar estudios de mercados externos y repartir toda esa información con los exportadores locales; Operar un banco de datos sobre exportaciones; Organizar un servicio de información comercial que suministre información sobre diversos aspectos comerciales; Compilar y realizar publicaciones habituales, de periódicos, folletos y otros materiales escritos de interés para los exportadores; Así como también suministrar información sobre licitaciones internacionales.

En este rubro los organismos mexicanos cuentan con programas muy bien elaborados, un ejemplo de ello es el INFOCOMPEX<sup>46</sup> de la Secretaría de Economía, las distintas ventanas de información que se encuentran en las paginas de Internet

---

<sup>46</sup> El INFOCOMPEX es un boletín virtual que realiza la Secretaría de Economía (SE) por medio del cual se actualiza al empresario mexicano sobre las principales regulaciones que se generan día con día en materia de comercio exterior, así como de los principales programas de fomento a las exportaciones, entre otros temas.

de Bancomext y Nafin.<sup>47</sup>

En el área de investigación y en la formulación de un marco adecuado para la exportación: deben preparar estudios sobre las condiciones económicas imperantes, identificar y estudiar problemas que afecten a la exportación y aconsejar al Gobierno en lo pertinente para mejorar el clima de exportación; sugerir al Gobierno la adopción de medidas que puedan modificar favorablemente las reglamentaciones y mecanismos vigentes con miras a incrementar la exportación de bienes y servicios; Formular recomendaciones sobre medidas que puedan mejorar la infraestructura y eliminar obstáculos en el manejo de importaciones y exportaciones; ayudar a crear una conciencia exportadora; exponer planes y programas de desarrollo de exportaciones, proyectos de inversión,<sup>48</sup> así como la supervisión, ejecución e implementación de los mismos, sin olvidar que en ocasiones deberán actuar como coordinadores entre los sectores público y privado en asuntos relacionados con la exportación.

En relación con los servicios de apoyo para la adaptación y desarrollo de productos, su función principal es la de: Brindar servicios técnicos de asistencia a la comunidad exportadora en procedimientos de exportación, transporte internacional, financiamiento, técnicas de mercadeo, manejo de calidad, empaque de exportación, costos y precios, diseño y adaptación de productos, aspectos legales y otros. Además de suministrar muestras de productos en mercados extranjeros que ayuden en el desarrollo de nuevos productos exportables.

---

<sup>47</sup> <http://www.bancomext.gob.mx> , <http://www.nafin.com.mx>

<sup>48</sup> En el caso de México, un ejemplo de éstos proyectos son: Los programas Fondo de Apoyo a la Micro Pequeña y Mediana Empresa (FAMPYME) y Fondo de Fomento para la Integración de Cadenas Productivas (FIDECAP) responsabilidad de la Secretaría de Economía para incrementar la competitividad de la pequeña y mediana empresa y fortalecer la oferta exportable, mediante estímulos financieros, asesoría y capacitación para el desarrollo de la productividad de este tamaño de empresas.

En lo que corresponde a asuntos relacionados con la producción: el ayudar a los exportadores en la obtención de insumos de origen nacional o extranjeros requeridos para su producción; recomendar o manejar normas de calidad; solicitar, recibir y otorgar marcas comerciales, licencias y concesiones; ayudar en la solución de problemas de producción que afecten a productores específicos.

Ayudar y organizar la participación de exportadores en ferias y exhibiciones en países extranjeros, así como en misiones comerciales al exterior; organizar ferias comerciales en el propio país, enviar equipos de estudio y delegaciones a países extranjeros e invitar delegaciones de otros países; organizar reuniones de compradores y vendedores en el exterior. Así mismo, ayudar a los hombres de negocios que viajan al exterior, dándoles información de primera mano y asistiéndolos en sus negociaciones.

"KOTRA organizes trade missions to enable Korean companies better penetrate world markets, and organizes international exhibitions in Korea and arranges the participation of Korean companies in similar events overseas. Each year thousands of domestic firms participate in KOTRA-organized international trade fairs and exhibitions, displaying their growing diversity and sophistication of products and services".<sup>49</sup>

La Secretaría de Economía en relación con esta función lleva a cabo cada año la Semana Pyme, durante toda una semana los empresarios tanto mexicanos como extranjeros acuden al evento más importante del año en el cual, tienen acceso a seminarios, conferencias, presentaciones, cursos de capacitación y pláticas

---

<sup>49</sup> KOTRA (Korea Trade-Investment Promotion Agency) <http://www.kotra.or.kr/aboutkotra>

impartidas por representantes de la administración pública, del sector empresarial e industrial, universitario y de servicios. El acceso e inscripción a este evento son totalmente gratuitos, ahora bien que si lo que se quiere es formar parte de las exposiciones y contar con un pabellón para ofrecer sus productos y servicios, se tiene que pagar una cuota que varía dependiendo de las necesidades de cada empresa. Las personas que imparten estas actividades comparten experiencias propias en el ambiente del comercio y la promoción comercial, aclaran dudas que puedan surgir en el transcurso de sus participaciones, dan opiniones y posibles soluciones a problemáticas que los empresarios les expresan y en su caso ofrecen sus servicios para asesorarles directamente.

En relación con la atención de asuntos financieros: Conceder premios a la exportación; Ayudar a las unidades exportadoras en la obtención de fondos crediticios; Cooperar con otras instituciones en asuntos tales como financiamientos de la exportación, los incentivos a la exportación, los servicios especializados y el desarrollo de una base exportadora más amplia. Cabe mencionar que la Secretaría de Economía trabaja conjuntamente con Bancomext y Nafin especialmente en este rubro, ya que éstos últimos tienen una función muy importante como banca de desarrollo.

Además la Secretaría de Economía lleva acabo la asignación y utilización de fondos destinados a la promoción de exportaciones, por medio de los programas: Fondo de Apoyo a la Micro Pequeña y Mediana Empresa (FAMPYME) y Fondo de Fomento para la Integración de Cadenas Productivas (FIDECAP).

Por último en relación con la capacitación: la función de los organismos es la de dar capacitación a la comunidad exportadora, bien sea en forma directa o

conjuntamente con entidades especializadas; de igual forma, organizar y llevar a cabo seminarios, talleres de trabajo, conferencias y eventos similares en temas relacionados con la exportación.

Un organismo especializado en este tipo de funciones es el Instituto Indio de Comercio Exterior (IIFT) creado en 1964 por el Ministerio de Comercio con la finalidad de ofrecer información y de organizar programas de investigación y capacitación sobre el comercio internacional. De 1964 a 1988 organizó trescientos programas, con unos veinte mil participantes, así como ciento cincuenta proyectos de investigación sobre diferentes aspectos funcionales del comercio y cuatrocientos estudios de mercado y productos.<sup>50</sup> Aunque son cada vez más las instituciones que ofrecen cursos de comercialización internacional, la mayoría de estos suelen ser demasiado teóricos, de carácter demasiado general y poco numerosos.

En México no se ha formulado una estrategia general de capacitación con miras a programas especializados de promoción de comercio y comercialización internacional, es preciso crear una nueva entidad de formación en el país con tal fin, es decir, es tiempo de crear una institución encargada de la preparación y especialización de los actores del comercio exterior, ya sean empresas, empresarios, estudiantes, maestros, etc.

Por último, debe señalarse que los OPCS que están más desarrollados en términos relativos brindan a la comunidad exportadora una serie de servicios especializados de asesoría en aspectos tales como: documentación y procedimientos, mercadeo, control de calidad, empaque de exportación, publicidad,

---

<sup>50</sup> Cellich, Claude; "Institutos de Capacitación en Comercio Exterior", en **Economía Internacional**. No. 426, España, julio de 1992. p. 10.

transportes, costos y precios, adaptación de productos, financiamiento y asesoría legal.

Todas las acciones antes desarrolladas y enumeradas manifiestan el empeño que los OPCS ponen en apoyar, promover y representar a las empresas inmersas en el Comercio Exterior presentando propuestas e innovando mecanismos que incidan en el diseño de estrategias de internacionalización para los productos y servicios. Fungiendo como interlocutores privilegiados de la comunidad importadora y exportadora, manteniendo una estrecha relación con el gobierno y el sector privado, instituciones de educación superior y con organismos internacionales. De igual forma, participan en la elaboración de propuestas de proyectos de Ley que ayuden a satisfacer las necesidades que en la materia que reportan sus socios o usuarios.

## **2.4 ESTRUCTURA Y ORGANIZACIÓN DE LOS OPCS.**

Un análisis de lo que se acostumbra en el mundo en materia de estructura y organización interna en los OPCS, indica que no hay una fórmula única que garantice el éxito de la institución. En realidad, la estructura orgánica varía considerablemente de una entidad a otra.

Los títulos, responsabilidades y posicionamiento de los ejecutivos varía de un organismo a otro, en la mayoría de los casos la estructura orgánica de los organismos se encuentra descrita en sus estatutos y documentos del tipo legal que especifican a detalle como debe ser la estructura interna del organismo. En los organismos autónomos los títulos frecuentemente más encontrados son los de: Director General, Director Ejecutivo y Director; otras denominaciones incluyen Ejecutivo Principal, Presidente y Secretario. Algunos OPCS tienen como jefe o

supervisor a personas que no delegan su autoridad a funcionarios de segundo nivel, además de verse sobrecargados de problemas y responsabilidades, esta practica hace que las actividades de varias unidades sean fraccionadas y poco coordinadas. Se aplica en estos casos el viejo dicho de dividir para reinar.

Unos cuantos OPCS cuentan con divisiones de producto, dentro de las cuales personal especializado es el responsable del manejo total de la promoción de grupos específicos de productos. Algunos de los casos en que esta situación se ha observado son los que se muestran en el cuadro 2.1

Este enfoque integral permite crear verdaderos especialistas de productos, sin tener que considerar un mercado externo en particular, haciendo posible que los esfuerzos promocionales se dirijan en cada caso hacia la penetración de los mercados más adecuados y promisorios para el producto en cuestión. Al definirse el camino a seguir debe darse debida consideración a aspectos tales como; la diversidad de la oferta exportable, la concentración geográfica de los mercados, los lazos tradicionales con los países clave, etc. En realidad cada organismo debería decidir el mecanismo que mejor se acomode a sus necesidades y condiciones tanto locales como del exterior.

## CUADRO 15

### ORGANISMOS CON GRUPOS ENCARGADOS DE LA PROMOCIÓN DE PRODUCTOS ESPECÍFICOS<sup>51</sup>

Organismo	País	Organismo	País
BANCOMEXT	México	PROMPEX	Perú
SE	México	PROCHILE	Chile
AUSTRADE	Australia	PROEXPORT	Colombia
HOPE	Grecia	PROPARAGUAY	Paraguay

Si bien es cierto que la totalidad de los organismos promocionales tienen un servicio de información comercial, la ubicación del mismo dentro de la estructura interna varía considerablemente, aunque cabe anotar que su ubicación poco importa, siendo fundamental que se haga función de las mejores fuentes de información y que los datos recogidos sean diseminados en la forma más adecuada y expedita.

Existen también aquellos organismos que cuentan con una unidad de investigación y planeamiento, principalmente las entidades autónomas: JETRO en Japón, AUSTRADE en Australia, KOTRA en Corea y HKTDC en Hong Kong. Dichas unidades por lo general realizan buenos análisis de las condiciones de mercados externos y muchas de ellas tienen la práctica de formular recomendaciones a la gerencia del organismo sobre aspectos tales como la solución de problemas, la preparación de programas de trabajo y el contenido y ejecución de programas promocionales para productos específicos.

<sup>51</sup> Fuente: "Promoción Comercial: Un Reto Hacia el año 2000", Bancomext: 60 Aniversario Segundo Ciclo de Conferencias 13 y 14 de Mayo de 1997, México, p.23.

Todos los OPCS cuentan con una división, departamento o sección responsables de los asuntos administrativos y cuya condición interna depende básicamente del tamaño global del organismo, el número de personal, la descentralización de actividades y el enfoque que da la gerencia al manejo del organismo.

La representación comercial es un elemento promocional vital, algunos organismos cuentan con oficinas regionales e internacionales, dicha descentralización es más frecuente en países industrializados, en tanto que en países en vías de desarrollo las operaciones están centralizadas en una sola oficina, afectando negativamente a los exportadores a quienes posiblemente les resulte difícil el desplazamiento hasta la oficina central. Aproximadamente una cuarta parte de los OPCS existentes en el mundo carecen de representación en el exterior y esta situación hace más difícil su efectividad como entes promocionales. JETRO<sup>52</sup> cuenta con 79 oficinas alrededor del mundo, en nuestro país Bancomext cuenta con 34 oficinas en el interior y 41 oficinas en el exterior, la Secretaría de Economía también cuenta con oficinas regionales.

La estructura orgánica de cualquier organismo de promoción, no debe adaptarse solamente a la estructura económica y comercial del país, sino también al nivel de los recursos humanos y financieros disponibles; a su misión propia y a las necesidades de la comunidad exportadora. Por ello no es conveniente que los estatutos y otros documentos de tipo legal especifiquen en detalle cual debe ser la estructura interna que se le dará a la entidad.

Todas las empresas, independientemente de su tamaño o giro, adquieren

---

<sup>52</sup> JETRO (Japan External Trade Organization) <http://www.jetro.go.jp/home>

desde su fundación, una serie de obligaciones, como el pago de remuneración y prestaciones al personal, el cumplimiento de las normas legales vigentes en materia de seguridad e higiene en el trabajo, el pago de dividendos a los accionistas, el pago a proveedores, el pago de impuestos, etcétera. Las empresas subsisten y se desarrollan gracias al apoyo de la comunidad, expresado en distintas formas, como la compra de sus productos, la infraestructura que les permite operar, los servicios públicos y otros. La existencia de las condiciones necesarias para que operen las empresas constituye una aportación permanente de la sociedad, gracias a la cual; las organizaciones empresariales cumplen su función de abastecer a la comunidad con los bienes y servicios que demanda, obteniendo a cambio un beneficio económico.

Una de estas condiciones, es la existencia de instituciones de apoyo, como los organismos de promoción comercial, ya que sin ellos sería imposible el comercio exterior.

Los servicios que estos organismos prestan, son una herramienta muy efectiva para incorporar pequeñas y medianas empresas a la cadena de exportación. Se trata de servicios de fácil acceso que son diseñados para atender las necesidades de las empresas, que desean incorporarse al comercio exterior o consolidarse como exportadoras. Se apoya a las empresas a identificar oportunidades de mercado en el extranjero, a concretar reuniones con los clientes potenciales o bien, a participar en foros y eventos de reconocido prestigio internacional para promover sus productos, así como a capacitar a ejecutivos en comercio exterior, asesorarlos y brindar asistencia técnica para mejorar u obtener la certificación de sus procesos productivos, entre otras acciones, como lo son los créditos financieros y las garantías.

Las empresas requieren de organismos capacitados para ayudarlas a ser eficientes y eficaces, estos organismos deben ser capaces de solucionar los problemas a los que se enfrentan los empresarios al momento de incursionar en el mercado internacional.

Puede decirse que el proceso de promoción y desarrollo de exportaciones es difícil y dispendioso, dada la complejidad de este proceso se requiere de entidades especializadas en el ramo y dotadas de las mejores herramientas y personal capacitado, así como fondos suficientes para llevar a cabo sus tareas.

## CAPÍTULO III

### IMPORTANCIA DEL FOMENTO DE LAS EXPORTACIONES EN EL MARCO DE LA APERTURA COMERCIAL

En el presente capítulo se aborda el estudio de la estrategia comercial del Gobierno Federal Mexicano y cómo pretende contribuir al desarrollo exportador de las empresas. Se analiza cuáles son los antecedentes económicos que han llevado a la actual administración a plantearse los objetivos de su política comercial y la importancia del mismo en el desarrollo de la economía nacional, también se intentarán de explicar algunos conceptos relacionados con el comercio exterior, esto con la finalidad de contar con antecedentes la comprensión del tema de tesis.

Por política comercial, se entiende el conjunto de medidas de carácter fiscal y administrativo, antecedentes que ayuden a la comprensión: tendientes a controlar, regular y verificar los movimientos de entrada y salida de mercancías y servicios.<sup>53</sup> Considerando lo anterior, son un conjunto de leyes, reglamentos, apoyos, permisos o prohibiciones a que deben ajustarse los artículos de comercio exterior. Desde el punto de vista fiscal, es el monto de los impuestos que se aplican a la entrada o salida de mercancías y a los cuales se les denomina aranceles.

Los objetivos de la política comercial pueden ser de dos tipos: *proteccionista* si tiene como propósito establecer en forma amplia controles y trabas cuantitativas o

---

<sup>53</sup> Ortiz Wadgymar, Arturo; *Introducción al comercio y finanzas internacionales de México*; Editorial Nuestro Tiempo, México 1999 p.139.

cualitativas a las importaciones; o *librecambista*, si su objetivo es abrirse a la competencia exterior eliminando todo tipo de trabas a las importaciones.

En términos generales, las metas de la política de comercio exterior de México, han registrado dos fases fundamentales: la primera se refiere al periodo 1940-1982 en la que los enfoques eran de carácter eminentemente proteccionista y la de 1983 a la fecha caracterizada por un tránsito hacia el librecambismo, a través de la instrumentación de una política de apertura al exterior. Desde hace varios años México viene realizando intensos cambios de orden estructural, aunque no siempre con resultados afortunados, entre los que destacan la estabilización macroeconómica, la amplia desregulación de las actividades productivas y el redimensionamiento del Estado.

La necesidad de que el país realizara una apertura al exterior, se explica en virtud de la situación global de la economía mundial, en lo que respecta al Tratado de Libre Comercio de América del Norte, en realidad, lo que se pretendió fue normar el intercambio comercial que se estaba presentando con Estados Unidos en forma intensiva, después de 1982 y en el que ocupaba un lugar estratégico el petróleo mexicano. Por otro lado, el permanente déficit de la balanza comercial, influyó para que la deuda externa creciera a niveles incontrolables, lo que se refleja en las diversas cartas de intención que el gobierno mexicano suscribió con el FMI y en donde dejan perfectamente clara la necesidad y obligación, por parte de México, de revisar sus sistemas de protección arancelaria y por la otra, reformular los mecanismos de control cambiario.

La globalización económica era una realidad para México, el mercado nacional exclusivo casi para las empresas se veía invadido por nuevos y no necesariamente, mejores productos que las ponían en desventaja ante el mercado y en peligro de quiebra; debían competir con las importaciones más diversas y la mayor parte de origen estadounidense.

En opinión de los expertos economistas como David Márquez Ayala: cualquier tipo de política comercial requiere de una instrumentación adecuada y congruente con sus propios objetivos, cosa que en ocasiones existe y en otras por su falta de operatividad se vuelve un verdadero obstáculo para su consecución; razón por la cual al implementar una política comercial se debe poner especial cuidado en la instrumentación de los distintos mecanismos fiscales, administrativos, reglamentos, y esfuerzos de promoción. Al existir una coordinación funcional de todos estos elementos, resultará un comercio exterior organizado, o viceversa, si existen duplicidades, interferencias administrativas, burocráticas, corrupción e incompetencia general, se dañará el sector externo de la economía.<sup>54</sup>

Se ha atribuido al patrón de sustitución de importaciones, vigente desde el fin de la segunda guerra mundial, consecuencias negativas para el país: insuficiente generación de empleos, frecuentes desequilibrios externos y la formación de una planta industrial poco competitiva, atrasada tecnológicamente y rezagada con respecto al resto del mundo. No obstante que la tasa de generación de empleos, así como un relativo equilibrio de la balanza comercial. De la misma forma se ha comentado que el modelo de sustitución de importaciones nos aisló de las corrientes mundiales de comercio, inversión y tecnología. Según los detractores de la

---

<sup>54</sup> Márquez Ayala, David; "Reporte Económico", *La Jornada*, México, 13 de diciembre de 1994, p. 29.

sustitución de importaciones (SI), esto implicó, en primer lugar, cerrar una fuente de crecimiento importante, como lo son las exportaciones, justo cuando el comercio mundial experimentó su expansión más acelerada. En segundo lugar, el lento flujo de inversiones del exterior, al cual inevitablemente van emparejadas las nuevas tecnologías, la economía se concentró en el aprovechamiento del mercado interno, generando pocas exportaciones. El cierre de las fronteras bloqueó el acceso a bienes e insumos modernos y de mejores precios que habrían aumentado la calidad de la producción nacional. En suma, con el modelo cerrado se eliminó el sistema de incentivos necesarios para privilegiar la eficiencia, la productividad y la competitividad internacional del parque industrial nacional.

Sin embargo, en la práctica, lo que se ha tratado de atacar es el papel que jugaba el Estado en este esquema: participaba activamente en la producción en áreas estratégicas y no estratégicas, desde industrias refresqueras como Garci-Crespo hasta en la producción de carros para el Metro y el ferrocarril o tracto camiones como los DINA Komatsu o los autobuses SOMEX, bajo la consigna de conservar las fuentes de empleo, el Estado participó con capital en todas las empresas en quiebra o en riesgo de la misma.

Con el advenimiento de presidentes formados en la escuela económica neoliberal, el país no tuvo más opción que el camino del mercado abierto y el libre comercio. Como una larva que experimenta un proceso de metamorfosis para convertirse en un organismo diferente y con capacidades diferentes, el país dejó atrás las creencias del proteccionismo para impulsar un aparato productivo que se perfilara hacia la rivalidad por el mercado. El país cambió por las presiones de los organismos financieros internacionales y los intereses estadounidenses sus

prioridades e intereses, llevando a cabo una serie de reformas estructurales que hipotéticamente permitirían a México pasar de una economía cerrada a una ampliamente abierta.

Antes de continuar, es importante tratar de hacer una connotación de apertura al exterior en el caso concreto de México. Por apertura al exterior de la economía mexicana debe entenderse: "la modificación estructural de la política comercial de México que tiene como propósito eliminar la protección que se aplicó desde 1940 a la industria establecida en el territorio nacional. Tal cosa con el objeto de facilitar mediante la aplicación de aranceles bajos la entrada de mercancías del exterior que anteriormente estaban limitadas por los llamados Sistemas de Permisos Previos".<sup>55</sup>

En una palabra la apertura al exterior de México significa, abandonar de una manera muy acelerada las tesis proteccionistas que sustentaron la política comercial y de industrialización en más de cuarenta años y sustituirlas por una doctrina librecambista adaptada a las condiciones del comercio internacional, aunque de alguna forma nefasta para la economía el país.

---

<sup>55</sup> Ibid, p. 161.

### 3.1 LA APERTURA AL EXTERIOR DE MÉXICO 1982-1988.

Desde el mandato sexenal del presidente José López Portillo se iniciaron las presiones para que México se adhiriera al Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio o *General Agreement on Tariffs and Trade* (AGAAC-GATT), con la finalidad de liberar el comercio exterior o mejor dicho las barreras a las importaciones, rechazando en 1979, después de consultar con académicos y economistas, el ingreso al GATT. Durante el periodo de mandato del presidente Miguel de la Madrid Hurtado (primer presidente formado en la parte final de sus estudios en la Universidad de Harvard, Estados Unidos, bajo la influencia neoliberal) se empieza a cambiar la política comercial que México venía aplicando años atrás. No obstante que el detonante principal fue el crecimiento desorbitante de la deuda externa, se argumenta que la situación implicaba una serie de problemas estructurales como: desequilibrio en el aparato productivo, insuficiencia del ahorro interno, escasez de divisas, baja competitividad de los productos nacionales y aguda dependencia de las exportaciones de petróleo y también de las importaciones, etc. Para dar respuesta a dicha situación se consideró como elemento fundamental al comercio exterior, para inducir la competitividad del aparato productivo interno, ya que con lo experimentado con la política de protección, se pensó que la apertura comercial sería el camino adecuado para las correcciones económicas.

Debido a la crisis de la deuda externa, el gobierno mexicano se comprometió, en atención a la Carta de Intención suscrita con el FMI, llevar a cabo una revisión de los sistemas de protección industrial, pues se reiteraba el argumento de que el proteccionismo sólo propiciaba industrias ineficientes y que por haber creado un mercado cautivo los consumidores eran obligados a adquirir productos de baja

calidad y altos precios, adicionalmente en la economía nacional varió la evolución de:

- Las tasas de ganancia y los salarios reales y del sistema tributario (aumento de aquélla, fuerte baja salarial y más alta regresividad impositiva);
- El comportamiento de los niveles de empleo, desempleo y subempleo (disminución de la ocupación productiva, aumento de la improductiva y de la desocupación y la subocupación, así como, a consecuencia de ello y de la reducción de los salarios reales, de la "economía informal");
- La distribución del producto interno y del ingreso nacional (acentuada concentración y polarización social);
- El desarrollo desigual, sectorial y regional (relativo auge de nuevas exportaciones, incluso manufacturadas y de las producciones para el consumo interno de las minorías, retroceso en otras actividades y empresas, creciente divorcio urbano-rural, rezago mayor de unas zonas respecto de otras);
- La estructura de clases, las estratificaciones de la misma y los desplazamientos en el peso económico, político e ideológico relativo de éstas (fortalecimiento de las fracciones financieras, especuladoras y monopolistas de la clase dominante, debilitamiento de las mayorías asalariadas y de la pequeña producción);
- el funcionamiento y naturaleza del Estado (liquidación de empresas estatales a inversionistas privados nacionales y extranjeros, mayor verticalismo y unilateralidad en la adopción de las decisiones más importantes, nuevos mecanismos de apoyo al capital privado y de control de las mayorías), así como del sistema político (exaltación de la

democracia formal y electoral y perduración de prácticas antidemocráticas) y de la política económica (la neoliberal), etcétera.<sup>56</sup>

En 1982, en plena crisis, resultado de la deuda externa y el colapso de los precios del petróleo, se inicia una política de estabilización cuyos objetivos fundamentales eran combatir la inflación y el desequilibrio externo. Para cumplir estos objetivos se recurrió a la contracción del gasto público buscando reducir la demanda agregada, en general y la de importaciones, en particular. La liberalización que inicio en 1982 y se aceleró en 1987, consistió en la reducción de aranceles y en la eliminación del Sistema de Permisos Previos a la importación para una gran cantidad de productos protegidos.<sup>57</sup>

A partir de 1984 cuando fue evidente que los precios del petróleo no volverían a los elevados niveles de 1978-1981 y dada la urgente necesidad de divisas, la política comercial sufrió profundos cambios. Primero, se estableció un programa quinquenal para eliminar gradualmente los permisos de importación, que más adelante se aceleró, en parte como consecuencia de la condición impuesta por el Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional para acceder a sus préstamos.

A mediados de los ochenta del siglo pasado, cinco años después de que el gobierno de México había pospuesto su solicitud de ingreso al Acuerdo General de Aranceles Aduaneros y Comercio (GATT), se revisó la decisión y el país reabrió el proceso para adherirse a ese acuerdo. El proceso de Admisión fue rápido, ya que la

---

<sup>56</sup> Carmona, Fernando; **Una alternativa para el neoliberalismo**; Editorial Nuestro Tiempo, México, 1997, pp. 105-106.

<sup>57</sup> *Ibidem*, p. 107.

apertura comercial del país posibilitaba cumplir sobradamente los requisitos, aunque éstos fueron más estrictos que en 1980.

A partir de 1983 y hasta a diciembre de 1987, el sistema cambiario se rigió bajo un modelo de tipo de cambio dual y de deslizamiento controlado, pero flexible en los controles de cambio. Un régimen dual significa que existen dos tipos de cambio: uno controlado y que era aplicado a las operaciones de exportación, importación y servicio de la deuda y otro libre, aplicable a servicios turísticos, viajes, e importaciones.<sup>58</sup>

Durante ese período, el peso se depreció en cerca del 300 por ciento y se observaron altos índices inflacionarios, pasando de 105.7 por ciento anual en 1986 a 159.20 en 1987. Durante 1988, último año de la administración de Miguel de la Madrid, se continúa con un régimen dual y se establece el tipo de cambio de flotación manejada. Según cita Wilson Peres “el arancel máximo se redujo a 20%, se eliminó el impuesto general de 5% a la importación y se eliminaron los permisos de importación para los bienes de consumo.”<sup>59</sup>

La política proteccionista nacionalista quedaba atrás, los permisos previos fueron sustituidos por aranceles que se reducirían paulatinamente. Como se puede ver en el cuadro siguiente, para 1984 el 83% de las importaciones estaban sujetas a permiso previo, en 1985 sólo el 35% y para 1989 solamente el 20% de las

---

<sup>58</sup> Crespo Becerra Edgar E. ; **Sistemas cambiarios: costos y beneficios: Opciones para Solucionar la inestabilidad económica**; UNAM, México, 2003, (Tesis de Lic. En Economía, Director de Tesis: Lic. Ernesto Ramírez Solano), p. 26

<sup>59</sup> Peres, Wilson. (Coordinador) **Políticas de Competitividad Industrial. América y el Caribe en los años noventa**; Siglo Veintiuno Editores México, 1997. p.p. 221-222.

importaciones lo requerían. En suma entre 1985 y 1988 la política comercial del país se transformó radicalmente.

**CUADRO 16**  
**VALOR DE LAS IMPORTACIONES SUJETAS A PERMISO PREVIO<sup>60</sup>**

<b>AÑO</b>	<b>Porcentaje</b>
1983	100
1984	83
1985	35
1986	27
1987	27
1988	22
1989	20
2004	5

Fuente: Reyes Hernández, Sandra; **El papel de las empresas, instituciones de apoyo y Gobierno dentro del proceso de exportación (1994-2000)**; UNAM, México, 2001, p.11 y Secretaría de Economía; Importaciones 2004; <http://www.economia.gob.mx/>; [Consulta: 16 de marzo de 2005]

### 3.1.1 LAS PRESIONES EXTERNAS E INTERNAS.

El periodo 1982-1988, se inicia, en realidad en 1981. Electo en 1980, Ronald Reagan llega al poder en Estados Unidos en enero de 1981 y se pone en marcha un programa anti-inflacionario en ese país, en respuesta a las serias presiones ejercidas durante los años 70 por parte de los países exportadores de petróleo y por el cambio en el sistema financiero internacional propiciado, precisamente, por Estados Unidos. Las tasas de interés internacionales pasaron de 8% anual en 1978 a prácticamente

<sup>60</sup> Fuente: Reyes Hernández, Sandra; **El papel de las empresas, instituciones de apoyo y Gobierno dentro del proceso de exportación (1994-2000)**; UNAM, México, 2001, p.11 y Secretaría de Economía; Importaciones 2004; <http://www.economia.gob.mx/>; [Consulta: 16 de marzo de 2005]

22% en 1981.<sup>61</sup> México, en ese mismo tiempo, pasó de una deuda de 50 mil millones de dólares a prácticamente 90 mil millones. En consecuencia los intereses de esta deuda pasaron de poco menos de 4 mil millones al año, a 20 mil millones.

Los ingresos por exportaciones de petróleo, en esos mismos años, se mantenían alrededor de 13 mil millones. Mientras que en 1978 sobraban 9 mil para invertir en el desarrollo nacional, para 1981 no sobraba nada, faltaban 7 mil millones de dólares.

El análisis de la crisis de 1982 es de gran importancia para entender lo que ha ocurrido en México en los últimos años (1983-2005), porque obliga al "fiel de la balanza a designar como sucesor al primer presidente totalmente controlado por Estados Unidos", algo que se mantendrá hasta 2006. De acuerdo con Macario Schettino, se presenta una crisis en la historia de México, en tiempos de paz, (comparable solamente con la de diciembre de 1994), el peso se devaluó de 25 pesos por dólar, en diciembre de 1981, a 150 pesos por dólar en 1982, hasta 900 pesos por dólar en 1986.<sup>62</sup>

México en 1982 debía cerca de 90 mil millones de dólares a bancos e instituciones financieras internacionales, el problema en este caso fue que la elevación de tasas de interés ocurrió en momentos difíciles para México, que no pudo responder y cayó en una crisis de deuda de proporciones gigantescas. Algunos financieros y los pensadores económicos formados en la escuela neoliberal llegaron

---

<sup>61</sup> Schettino, Macario. **México problemas sociales, políticos y económicos**. Ed. Pearson Educación. México 2002. p. 153

<sup>62</sup> *Ibid.*, p.159.

a la conclusión de que una política económica adecuada, se resumiría en tres palabras clave: *privatización, apertura y desregulación*, para los países en vías de desarrollo se agregó un requisito más: *estabilización*.

Es evidente, por lo expuesto que México se abrió al exterior con una política comercial que no era a favor de sus intereses ni en función de apoyarse en ella para combatir la crisis económica, sino, obedeciendo a presiones externas que estaban implícitas desde 1979. Tales presiones externas parten de la Ley de Acuerdos Comerciales de 1979 de Estados Unidos, al obligar a los países socios comerciales de Estados Unidos, mediante la firma de cartas de intención con el FMI y el BM, a eliminar subsidios a sus exportaciones; a ser más liberales en materia de acceso a las exportaciones norteamericanas y sobre todo por el hecho de que sólo se resolverían controversias comerciales en el seno del Acuerdo General de Aranceles y Comercio (GATT), de tal suerte que los países que se rehusaban ingresar a ese organismo, se harían automáticamente mercedores de la aplicación de impuestos compensatorios.

Las posturas proteccionistas de Estados Unidos eran cada vez más severas, resulta por demás explicar que EEUU se opone a las medidas proteccionistas, siempre y cuando le afecten, pero en aras de su seguridad nacional, impone los más férreos controles para que las naciones contrarias a su ideología puedan comercializar sus productos o servicios, en su territorio o fuera de él en sus países "satélites", cosa que se reflejaba en su Ley de Comercio Exterior<sup>63</sup>, dicha ley contiene los siguientes temas esenciales:

---

<sup>63</sup> Esta Ley fue emitida por el Congreso a principios de 1975 y de la que derivaron las tres siguientes reformas, la primera promulgada en 1979, que se modificó en 1984 y 1988 con un carácter aún más proteccionista.

- Negociaciones comerciales.
- Restricciones temporales a las importaciones.
- Prácticas comerciales de competencia desleal.
- Relaciones comerciales con países que no reciben el trato de la Nación más favorecida.
- Sistema Generalizado de Preferencias (SGP).

La característica principal de estas legislaciones consiste en que se considera que la industria norteamericana se enfrenta a prácticas desleales de comercio por parte de muchos países que subsidian a sus exportaciones, por lo que al descubrirse dichos subsidios la mercancía se hace acreedora a la aplicación de impuestos compensatorios, es decir sirven de argumento para su política proteccionista.

La ley de Comercio y Aranceles de 1984, especifica claramente la obligación por parte de los que comercian con los Estados Unidos de abrir en mayor grado sus fronteras a las mercancías provenientes de dicho país corriendo el riesgo de que al no hacerlo, quedan automáticamente fuera del Sistema Generalizado de Preferencias Arancelarias de los Estados Unidos (SGP), que es uno de los requisitos que se deben cumplir para participar en dicho mercado. A su vez en la misma ley se exige la liberación de los servicios y la no-puesta en práctica de legislaciones que reglamenten la inversión estadounidense así como la posibilidad de abrir nuevas zonas libres de comercio de Estados Unidos con distintos países del mundo.

Las Cartas de Intención suscritas ante las presiones del Fondo Monetario Internacional y el Banco Mundial son la más clara evidencia de las presiones externas en función de las necesidades de Estados Unidos y en donde dejan perfectamente clara la necesidad por parte de México de revisar su sistema de protección arancelaria y por la otra, reformular los mecanismos de control cambiario. En la Carta de Intención firmada el 10 de noviembre de 1982, México se compromete a hacer las revisiones al sistema de protección, incluyendo la estructura arancelaria, los incentivos a las exportaciones y el requisito de permiso previo para importar, con el falso argumento de que las reformas tenían como propósito reducir el grado de protección para lograr una mayor eficiencia en el proceso productivo a efecto de proteger el interés de los consumidores, de mantener el empleo y fomentar activamente las exportaciones, situación que evidentemente, hasta el año 2005, no ha ocurrido.

Las presiones externas citadas, pronto encontraron múltiples aliados internos, que argumentaron bondades para un desarrollo excepcional de México y veían en la apertura al exterior y el ingreso al GATT, la oportunidad de que el país se modernizara y se convirtiera repentinamente en una potencia exportadora.

Estos cuestionables argumentos se centraban en la necesidad de eliminar la sobreprotección en una industria invernadero que sólo producía artículos de supuesta mala calidad o no competitivos y alto precio al estar prohibidas las importaciones de otros productos; la urgencia de exportar más para crecer y pagar la deuda; la modernización industrial que significaba aumentar la productividad, mejorar la calidad y competir en lo interno y en lo externo; seguir el ejemplo de Taiwán, Singapur, Corea y Hong Kong que habían logrado un enorme e insuperable

crecimiento siguiendo los modelos de apertura al exterior establecidos por sus gobiernos mediante una adecuada infraestructura comercial.

Sin embargo, en ese entonces existía una industria nacional (mexicana cuando menos en un 51% por disposiciones de la Ley de Inversión Extranjera) productora de artículos competitivos (de calidad) a precios que internacionalmente podían rivalizar con los de otras naciones, lo que la convertía en un serio participante en el mercado internacional. Respecto a las industrias de Taiwán, Singapur, Corea y Hong Kong estas naciones alcanzaron su pleno desarrollo gracias al apoyo brindado por sus respectivos gobiernos que de maquiladoras pasaron a ser nuevas empresas nacionales.

Con respecto a tales argumentos se puede decir que la industria mexicana estuvo totalmente desprotegida, a su vez las ventajas con las que contaban los países asiáticos eran mucho mayores a las que su gobierno proporcionaba, puesto no obstante que son países pequeños y que carecían de una industria nacional y en los cuales sus habitantes proporcionaban una mano de obra barata; incrementar las exportaciones no hubiera sido, en sí difícil, sin embargo, las potencias económicas perfeccionaban su protección y restringían en mayor grado la entrada de mercancías del exterior, no obstante antes y ahora, en el exterior están ansiosos por recibir las mercancías mexicanas.

En ese entonces, el país se encontraba en una posición realmente difícil. Y aberrantes y carentes de nacionalismo, las soluciones encontradas por el presidente De la Madrid y su subsecretario el señor Carlos Salinas, cuando fue Secretario de

## Programación y Presupuesto.

Si bien, la evolución de la economía mundial implicaba para México una mayor participación en los mercados internacionales, incluso por inercia, las decisiones más recomendables hubieran sido: el fortalecimiento de las empresas industriales mexicanas, el fomento de sus exportaciones, la diversificación de mercados y no la entrega de la economía nacional al capital estadounidense, de ahí que las acciones que México adopte, en el futuro, para la promoción del comercio exterior deberán enfocarse al apoyo de empresas nacionales y a la diversificación de mercados, aprovechando los diferentes acuerdos y convenciones internacionales en la materia.

### **3.1.2 PROGRAMAS NACIONALES DE FOMENTO**

Dentro de las estrategias para impulsar el desarrollo económico a través de la política comercial, entre 1984 y 2000, (posteriormente se analizará el autoproclamado "gobierno del cambio", 2000-2006), en primer lugar se reconoció que la política de aliento al comercio exterior se iba a sustentar en tres elementos básicos:

- a) La política comercial.
- b) Promoción Interna.
- c) Negociaciones Internacionales.

A mediados de los años 80 del siglo pasado, solo existía un antecedente de apoyo a la exportación que se refiere a la Industria Maquiladora y no para las

empresas mexicanas exportadoras, el Programa Nacional Fronterizo (PRONAF), este esquema fue aprobado desde los años 60 en la zona fronteriza norte del país con el objetivo primordial de crear fuentes de trabajo en esa zona

En materia de política comercial se avanzó en la racionalización del proteccionismo, eliminando las restricciones cuantitativas (Permisos Previos). Por lo que respecta a la promoción interna se pretendía consolidar una plataforma exportadora nacional. En cuanto a los Negociaciones internacionales, el gobierno buscó una mayor participación en los foros de negociación comercial, tanto multilateral como bilateralmente.

El 1º de agosto de 1984 como parte de estas acciones, se puso en marcha el Programa Nacional de Fomento Industrial y Comercio Exterior (PRONAFICE), el programa fue una estrategia cuyo objetivo era el de equilibrar, ampliar y diversificar las relaciones comerciales, sobre la base del fomento permanente de las exportaciones de productos no petroleros y de la sustitución selectiva y eficiente de las importaciones de bienes intermedios y de capital.<sup>64</sup>

Este programa planteó la eliminación de los subsidios a las exportaciones, pero no así a las importaciones, se trató de un programa que pretendió llevar a cabo cambios estructurales y lo que en realidad instrumentó fue una serie de facilidades para incrementar las importaciones, algunas de estas facilidades fueron los programas creados en 1985:

---

<sup>64</sup> Para mayor información sobre el contenido del programa remitirse al texto completo que apareció en la PRENSA el 20 de agosto de 1984. p. 33-34.

- PITEX (programa de importación Temporal para producir artículos de exportación); y
- *Draw Back* que se refiere a la devolución de impuestos de importación de las mercancías importadas definitivamente e incorporadas a artículos posteriormente exportados.

Asimismo, con la finalidad de abrir canales de comercialización y orientar la oferta, se implementaron esquemas que pretendían fortalecer la competitividad de las empresas exportadoras en el mercado internacional, incluyendo a las pequeñas y medianas, como ECEX (Empresas de Comercio Exterior); y las FEMEX (Ferias Mexicanas de Exportación).

Según cita la página electrónica de la Secretaría de Economía: "Otro concepto de singular importancia para apoyar la competitividad en el exterior, es el apoyo para disminuir los costos administrativos, por lo que se crearon mecanismos de concertación de acciones a favor de la exportación, lo que permite la eliminación de obstáculos administrativos y la simplificación de trámites. Con este propósito, el gobierno federal estableció el esquema: ALTEX (Empresas Altamente Exportadoras)."<sup>65</sup>

Posteriormente y con objeto de otorgar a la comunidad exportadora los mecanismos necesarios para mantener su competitividad en el mercado, la Secretaría estableció los programas: PRONEX (Programa de proveedores

<sup>65</sup> <http://www.economia.gob.mx/?P=719&gpo=1&lenguaje=0>; [Consulta: 18 de marzo de 2005]

nacionales de exportación). Con objeto de permitir al proveedor nacional de la industria manufacturera de exportación, las mismas condiciones de competencia que al proveedor en el extranjero.

En términos generales, el Programa de *Drawback* (desventaja) permite a los exportadores recuperar el impuesto general de importación causado por la importación de insumos, partes y componentes, incorporados al producto exportado o por la importación de 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 de los Estados Unidos de América vigente a la fecha en que se efectuó dicho pago. El resultado de esta operación 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 beneficiario del programa, establecida en alguna de las instituciones bancarias autorizadas.

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. En materia fiscal y aduanera, las Empresas Altamente Exportadoras gozaban de:

- Devolución de saldos a favor del IVA, en un término de 5 días hábiles;
- La exención del requisito de segunda revisión de las mercancías exportadas en la aduana de salida, siempre y cuando éstas hayan sido

despachadas en una aduana interior,

- La posibilidad de nombrar a un apoderado aduanal para varias aduanas y diversos productos, previa autorización de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
- Acceso gratuito al sistema de información comercial administrado por la Secretaría de Economía.

Para gozar de dichos beneficios, los usuarios de este programa deberían presentar, ante las dependencias de la Administración Pública Federal correspondiente, una copia de la constancia ALTEX expedida por esta Secretaría y, en su caso, la ratificación de vigencia.

El Programa de Importación Temporal para Producir Artículos de Exportación (PITEX) es un instrumento de fomento 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, sin cubrir el pago del impuesto general de importación, del impuesto al valor agregado y de las cuotas compensatorias, en su caso.

Los bienes que pueden importarse están agrupados bajo las cuatro categorías siguientes:

- Materias primas, partes y componentes, materiales auxiliares, envases, material de empaque, combustibles y lubricantes que se utilicen en el proceso de producción de las mercancías de exportación;
- Contenedores y cajas de tráiler;

- Herramientas, equipos y accesorios de investigación, 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 requeridos para el control de calidad, para capacitación de su personal, así como el equipo para el desarrollo administrativo de la empresa, este último cuando se trate de instalación de nuevas plantas industriales.

Suponiendo que cada programa tiene algo que aportar por muy pequeño que sea, cada uno de ellos fue creado en un momento o etapa de la economía y por lo mismo debería tener rasgos que podrían haber ayudado a detectar problemas parecidos o las soluciones a otros nuevos, basados en las experiencias ganadas con su implantación, en esencia, solamente obedecieron a los lineamientos estadounidenses.

### 3.1.3 EL PROCESO DE ADHESIÓN MEXICANA AL GATT

Un acto relevante, en el ámbito de las negociaciones multilaterales fue la adhesión de México al GATT (Acuerdo General sobre Aranceles y Comercio) siglas aceptadas en inglés "*The General Agreement on Tariffs and Trade*", aunque muy desafortunada para el país. Hoy la OMC (Organización Mundial de Comercio) es el elemento rector del comercio mundial, puesto que la mayor parte de los países se ha adherido a él, resulta interesante analizar algunos aspectos de sus disposiciones y su implicación, en el desarrollo económico de México.

México, como ya se comentó, rechazó participar en tal organismo en tres ocasiones 1948, 1965 y 1979 y siguió de cerca las actividades de este acuerdo en calidad de observador desde 1976, pues no quería ser un socio más de un "club de millonarios" en el que las decisiones se tomaban preponderantemente por las potencias comerciales, quienes imponían como lo siguen haciendo ahora, los lineamientos generales y particulares de las políticas de comercio exterior, claro siempre acorde a sus intereses. El 24 de agosto de 1986 México se integró como miembro número 92 del Acuerdo General. Desde su fundación, el GATT por medio de la carta de La Habana,<sup>66</sup> intentó coordinar el comercio mundial teniendo como objetivo la expansión del comercio, conseguir acuerdos entre países destinados a reducir los aranceles y otras barreras al comercio, y la eliminación de tratos

---

<sup>66</sup> Cincuenta y tres países reunidos en un comité preparatorio de las Naciones Unidas crean la Organización Internacional del Comercio (ITO). Aquí 23 países negocian reducir 45 000 aranceles aduaneros sobre mercancías afectando a la quinta parte del comercio mundial, dichos países son: Los Gobiernos del Commonwealth de Australia, Reino de Bélgica, Birmania, Estados Unidos del Brasil, Canadá, Ceilán, República de Cuba, República Checoslovaca, República de Chile, República de China, Estados Unidos de América, República Francesa, India, Líbano, Gran Ducado de Luxemburgo, Reino de Noruega, Nueva Zelanda, Reino de los Países Bajos, Pakistán, Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte, Rhodesia del Sur, Siria y Unión Sudafricana. Al final de la ronda, estos países firman el Acuerdo General sobre Aranceles y Comercio, el 30 de octubre de 1947, el acuerdo entraría en vigencia el 1º. de enero de 1948.

discriminatorios en el comercio internacional; buscaba un sistema de comercio multilateral y no discriminatorio, basado en la reciprocidad. El instrumento básico para aplicar este principio era el de la cláusula de la nación más favorecida, que implica que las ventajas comerciales que se otorguen a un país se hacen extensivas a todos los miembros del Acuerdo General, al igual que eliminar las prácticas desleales en el comercio mundial.

Indudablemente el GATT se constituyó en el principal instrumento de negociación del comercio exterior de ahí la determinación de ingresar a él como alternativa importante de un país que necesitaba convertirse en exportador. En opinión de los negociadores neoliberales, esto significaba el acceso a nuevos mercados, incrementando con ello una participación a nivel internacional, un incremento en la entrada de divisas, un equilibrio en la balanza de pagos y una mejor redistribución de los ingresos. Como se puede observar en las diferentes estadísticas, el ingreso al GATT y la continuación en la Organización Mundial de Comercio, hasta 2005 no ha traído los beneficios esperados para el país en los indicadores citados.

Cabe mencionar que al poco tiempo de haberse realizado la parte sustancial de la apertura comercial, diversos sectores, aun aquellos que apoyaron la apertura, empezaron a sufrir efectos negativos en su actividad económica, mientras que los efectos positivos no eran tan evidentes. Las estadísticas y las opiniones de los economistas al respecto lleva a pensar que si las exportaciones habían crecido, esto se debía tan sólo al esfuerzo de los mexicanos, al sector público y privado y de ninguna manera era una consecuencia de las negociaciones en el GATT, cuyos beneficios no eran los esperados.

México había recibido más ventajas a través de las negociaciones bilaterales que de las multilaterales. Ni Estados Unidos, ni Europa, ni Japón abrieron sus fronteras a las mercancías procedentes de México, con lo cual la cesión de aranceles fue unilateral, desde 1987, a partir del ingreso al GATT y desfavorable a nuestro país, sin reciprocidad por parte del resto del mundo.

En el periodo estudiado 1983-1987, la liberalización del comercio a través del ingreso al GATT, no generó un mejoramiento de la balanza comercial, sin embargo, debe destacarse que la carencia de dólares en la economía nacional influyó para que el saldo de la balanza comercial mostrara un superávit, en este lapso.

**CUADRO 17**  
**BALANZA COMERCIAL 1983-1987<sup>67</sup>**  
**(millones de dólares)**

Rubro	1983	1984	1985	1986	1987
Exportaciones	22 312	24 196	21 664	16 031	20 656
Importaciones	8 551	11 254	13 212	11 432	12 223
Saldo	13 761	12 942	8 452	4 599	8 433

Fuente: <http://www-azc.uam.mx/publicaciones/etp/num6/a5.htm>; [Consulta: octubre de 2004]

En agosto de 1986, se anunció el ingreso formal de México al GATT. Al año siguiente, se redondeó la liberación del comercio exterior, entre cuyos principales resultados figuró la disminución de las presiones inflacionarias, al ofrecer la posibilidad de adquirir materias primas, partes, componentes y maquinaria a precio más reducido.

<sup>67</sup> Fuente: <http://www-azc.uam.mx/publicaciones/etp/num6/a5.htm>; [Consulta: octubre de 2004]

Casi al concluir el período sexenal del Lic. De la Madrid, existía: "...un movimiento comercial con Estados Unidos favorable en 3 783 millones de dólares y la participación de esta nación en las exportaciones fue del 69.6% y en las importaciones del 73.5%, es decir, más de las dos terceras partes del comercio exterior mexicano se efectuaba con los estadounidenses."<sup>68</sup>

Consecuentemente, es imposible desligar la evolución del comercio exterior y de la economía nacional de la relación bilateral México-EE.UU.

Así, en el período comprendido de 1983-1988 la inflación se presentó como se muestra en el siguiente cuadro

**CUADRO 18**  
**INFLACIÓN 1983-1988**

año	Inflación	Inflación acumulada 1982 = 600.4
1983	80.8%	681.2%
1984	59.2%	740.4%
1985	63.7%	804.1%
1986	105.7%	909.8%
1987	159.2%	1069.0%
1988	46.0%	11150.0%

**Fuente : Banco de México y Fondo Monetario Internacional**

El análisis del cuadro, permite ver que las medidas antinflacionarias no dieron resultado, originándose una inflación acumulada del 11 150%.

<sup>68</sup> More Free Trade Areas; **Financial Times**; 8 de diciembre de 1988, p. 5

El desempleo era del 44% incluido el abierto y el encubierto, en 1987 el dólar alcanzaba una cotización de 1.227.5 pesos por dólar, 1.300% más que al iniciarse el mandato de De la Madrid. El producto interno bruto era inferior al de 1982 y la deuda pública externa se incrementó de 68 mil millones de dólares a 86 mil millones, con todo y la crisis de la deuda.<sup>69</sup>

**CUADRO 19**  
**BALANZA COMERCIAL MÉXICO-ESTADOS UNIDOS**  
**(1983-1988)**

(millones de dólares)			
Año	Exportación	Importación	saldos
1983	12,434	4,840	7,594
1984	13,704	7,315	6,389
1985	13,208	8,917	4,390
1986	9,850	7,152	2,698
1987	11,054	6,349	4,705
1988	13,577	10,833	2,644

Fuentes : Secretaría de Programación y Presupuesto. Elaborado por el IMCE

El cuadro anterior, presenta el desarrollo histórico de las relaciones comerciales entre México y Estados Unidos, pero cabe aclarar que es altamente discutible el superávit que se tiene hasta 1986. De los 2 mil 698 millones habría que reducir muchos rubros y compararlos con la cuenta de servicios de la balanza de pagos y desde luego, con la cuenta de capital.

Al respecto se puede hacer un cálculo aproximado que evidencia que el superávit que se tiene con Estados Unidos, es en realidad un déficit.

<sup>69</sup> Núñez Soto, Manuel Ángel; **El Futuro Económico de México: Escenario y Perspectivas de su Comercio Exterior**; Fundación Friederich Ebert, México, 1989, p. 6

Como se describe en números redondos, el superávit fue de 2 mil 700 millones de dólares. En ese mismo año, según cifras del Informe Anual del Banco de México, hubo una remisión de utilidades de las inversiones extranjeras directas de 440 millones, de las cuales sólo para ilustrar con cifras cerradas, un 70% son norteamericanas, habrá que deducir 264 millones desfavorables a México. También se podrá obtener de otra manera, al deducir alrededor de un 40% del valor de las exportaciones de manufacturas que en 1986 significaron 7 mil 600 millones de dólares.<sup>70</sup>

En ese caso, habría que restarle al superávit referido alrededor de 3 mil millones de dólares, ya que en realidad más que exportaciones son "negocios intrafirma" que resultan ser ingresos, más ilusorios que reales. Es ampliamente sabido que además estas empresas tienen una elevada propensión a importar mercancías y maquinaria de su país de origen, porque gran parte del desequilibrio externo de México, se debe a la acción descapitalizadora de las transacciones. A partir de ello, muchas veces el fruto de las exportaciones no llega al país, sino que se deposita en bancos extranjeros, aprovechando el casi nulo control cambiario.

Pero lo más grave, es que si se compara con el superávit la cuenta de servicios y se le deduce el pago de intereses de la deuda externa pagada a bancos norteamericanos, evidentemente el balance de servicios es altamente desfavorable. De los 9 mil millones pagados en 1986, alrededor de 6 mil fueron a parar a bancos de Estados Unidos.

Por ello, se debe concluir que el superávit comercial es más aparente que real y no es indicador de un comercio desfavorable a los Estados Unidos, pues no se

---

<sup>70</sup> Véase: *Informe Anual 1987*; Banco de México, México, 1988, pp. 3 y ss.

incluye la balanza de pagos en su conjunto; no se deducen negocios intrafirma de compañías transnacionales norteamericanas, no se descuentan otros servicios fronterizos ni los negocios de maquila y desde luego, pasa por alto la remisión de utilidades al exterior y fundamentalmente, el servicio de la deuda externa.

### **3.2 POLÍTICA DE APERTURA COMERCIAL DE MÉXICO 1988-1994.**

La política comercial de México en el periodo 1988-1994 estuvo enfocada principalmente a ratificar la apertura comercial y a acentuar el predominio del neoliberalismo, pero ahora bajo las bases de un hipotético proceso de integración no sólo comercial, sino financiero y también a llevar a cabo el proceso de transformación económica; si bien es cierto que Miguel de la Madrid inició la estructuración de la política comercial, Carlos Salinas de Gortari pretendía consolidar dicho proceso en el ámbito internacional. Se continúa con el aceleramiento de la implantación de una política comercial mucho más flexible para con el exterior, además se sigue con el fortalecimiento del apoyo al fomento de las exportaciones, principalmente de las maquiladoras, en detrimento de las empresas mexicanas.

El 27 de Julio de 1989 el Gobierno y los exportadores formaron la Comisión Mixta para la Promoción de las Exportaciones (COMPEX),<sup>71</sup> un frente común para resolver problemas operativos, diseñar medidas que agilizaran la actividad exportadora y apoyar iniciativas concretas de ventas al exterior. El funcionamiento de la Comisión fue a tal punto exitoso para resolver los problemas que enfrentaban los exportadores e impulsar las ventas al exterior, que en julio de 1993 se elevó al rango de ley y se le incluyó como un instrumento adicional del Ejecutivo Federal en

---

<sup>71</sup> <http://economia.gob.mx>

materia de promoción de exportaciones.

En virtud de la complejidad que fueron adquiriendo las actividades orientadas a la promoción de las exportaciones mexicanas, se crearon instancias, organismos y programas que las impulsaran. Así se creó el Sistema Nacional de Promoción de las Exportaciones (SINPEX) dado oficialmente a conocer en noviembre de 1993, se buscó orientar mayores montos de inversión a proyectos de exportación, así como uniformar los mecanismos de captación de oportunidades comerciales e identificar con claridad los proyectos de comercio e inversión. Diversas y muy amplias fueron las medidas que se aplicaron durante la gestión de Carlos Salinas de Gortari para profundizar el proceso de apertura económica al exterior, con ellos se pretendió que la política económica siguiera avanzando para alcanzar niveles de competitividad internacional.

La política comercial y en general, toda la política económica estuvo enfocada a adaptarse a las condiciones para asegurar la firma del TLC, para lo cual se llevó a cabo una serie de reformas que van desde diversas leyes y reglamentos hasta la Constitución misma. Los cambios más sobresalientes pueden enumerarse de la siguiente forma:

1. Reforma al artículo 27 Constitucional, para garantizar la propiedad de extranjeros en zonas fronterizas y playas, esta modificación se llevó a cabo en 1991.
2. Reforma a la Ley Aduanera en 1992.
3. Reforma al reglamento sobre inversiones extranjeras de 1989 al permitir la inversión foránea en un 100%, incluso en áreas anteriormente consideradas

como estratégicas.

4. En materia comercial se creó el Programa Nacional de Modernización Industrial y Comercio Exterior 1990 (PRONAMICE).
5. En 1993 se decretó la Ley de Comercio Exterior.
6. La promoción y venta del petróleo mexicano fue realizada por la familia Salinas de Gortari

En 1989 surgió el nuevo decreto sobre la Ley de Inversiones Extranjeras que sustituía al de 1974, en donde se quitaban todas las ataduras a la inversión, la que puede ya ser 100% extranjera y penetrar en áreas como la petroquímica, hierro y servicios diversos, tal decisión fue también una exigencia del gobierno estadounidense.

El 27 de julio de 1993 apareció publicada en el Diario Oficial de la Federación, La ley de Comercio Exterior de 1993 que tiene por objeto regular, promover y adecuar el comercio exterior, tomando como base los acuerdos y convenios internacionales, tanto firmados como para firmar. Esta nueva Ley le dedica una parte muy importante a la determinación de las reglas de origen y sus requisitos para importaciones y se establece un capítulo dedicado a aranceles y a regulaciones no arancelarias. Es allí donde se establecen los requisitos para el tránsito de mercancías, tanto de exportación como de importación. También quedan determinados los Sistemas de Permisos Previos. Pero lo más importante es que se introduce, por primera vez, toda una legislación antidumping, basada en el sistema de discriminación de precios, entendida ésta como vender en el país una mercancía extranjera a precio inferior a lo normal. Se plantea que tal situación de dumping, crea daño a la economía mexicana, razón por la cual dicha mercancía, se hace acreedora

a que se le apliquen cuotas compensatorias. Tal situación al quedar comprobada se considera una competencia desleal con la producción nacional. Otro capítulo importante de dicha Ley es la Promoción del Comercio Exterior, en donde reitera el fomento de exportaciones.

Con la finalidad de simplificar los trámites administrativos y reducir los obstáculos que enfrentan los empresarios que exportan o desean exportar se continuó con la concentración de acciones entre sectores público y privado en el seno de la Comisión Mixta para la Promoción de Exportaciones (COMPEX).

Desde el inicio de su gestión, Carlos Salinas de Gortari estableció como el principal instrumento para fortalecer la soberanía nacional a la política exterior, lo que llevó al gobierno a establecer nuevos contactos y fortalecer vínculos en el exterior en materia económica y comercial.

El manejo inadecuado representó el regreso al déficit en las relaciones comerciales con el exterior. Parece importante subrayar que no sólo el déficit apareció pronto en el periodo (1989), sino que éstos se profundizaron desde 1991 y hasta el final del periodo como otro resultado de la sobrevaluación. De un déficit de 4,140 millones de dólares en 1990, su valor llegó a 11,330 en 1991 y a 24,287 millones de dólares en 1994. Sólo entre 1992 y 1994 el desequilibrio en la balanza comercial promedió más de 21 mil millones de dólares anuales (ver gráfico siguiente)

**CUADRO 20**  
**RELACIONES COMERCIALES DE MÉXICO 1988-1994**

<b>Relaciones comerciales de México (1988-1994)</b> (Millones de dólares)*							
	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994
<b>Exportaciones</b>	20 565	22 842	26 950	26 854	27 516	30 033	34 613
<b>Importaciones</b>	18 898	25 438	31 090	38 184	48 193	48 923	58 900
<b>Balanza comercial</b>	1 667	-2 596	-4 140	-11 330	-20 677	-18 890	-24 287

a No incluye maquiladoras.

Fuente: <http://www-azc.uam.mx/publicaciones/etp/num6/a5.htm>

Para 1991-1994 no sólo el crecimiento anual de las exportaciones se rezagó mucho; sino que además creció menos que el de las importaciones en los mismos años. Las importaciones sobrepasaban por mucho a las exportaciones, el impulso que habían tomado nuestras exportaciones a principio de los ochenta dejó de dar resultados, la economía se sumergía en un ambiente de incertidumbre que sólo dejaba ver lo malo de la apertura comercial, parecía que no había sido una buena decisión el abrir las puertas a los productos de los socios comerciales de México.

### 3.3 LA POLÍTICA DE COMERCIO EXTERIOR EN EL SEXENIO (1995-2000)

Se comentó que la política de Comercio Exterior es el conjunto de acciones que realiza el Estado en materia de importaciones y exportaciones de mercancías y servicios, con el fin de que ambas actividades contribuyan al desarrollo socioeconómico del país. Pareciera que 1994 sería un buen año, pero iniciado el primer día del año con la entrada en vigor formal del TLCAN, se dio el levantamiento de la "Guerrilla Zapatista" en Chiapas y si bien ello no afectó a la confianza de los

inversionistas extranjeros, el asesinato del candidato presidencial del Partido Revolucionario Institucional; Luis Donaldo Colosio ocasiona una profunda inseguridad.

El gobierno mexicano previendo la salida de grandes sumas de dólares reaccionó con rapidez y ofreció a los inversionistas nacionales y extranjeros Tesobonos en dólares para mantener los capitales en el país; en lugar del instrumento tradicional de ahorro interno (los CETES denominados en pesos) esto provocó que para mediados de 1994 los Tesobonos habían superado a los CETES como el principal instrumento de deuda interna (ver cuadro 21) en manos de ahorradores del sector privado alcanzando la impresionante cantidad de 29 mil 200 millones de dólares y gran parte en manos de inversionistas extranjeros,<sup>72</sup> México había cambiado deuda interna por externa incurriendo en el endeudamiento externo más impresionante de la historia del país, sobre todo porque fueron títulos valor ofrecidos con descuento y que en su mayoría quedaron en manos de la familia Salinas de Gortari.

En mayo 31 de 1995 el presidente de México Ernesto Zedillo presentó el Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000<sup>73</sup> donde se muestra la estrategia a seguir hacia el año 2000, en cinco puntos a desarrollar, abarcando desde soberanía del país hasta los aspectos económicos.

---

<sup>72</sup> Cárdenas, Enrique "Lecciones Recientes sobre el desarrollo de la Economía Mexicana y retos para el futuro", **Transición Económica y Comercio Exterior**. Bancomext, Edición Especial, México 1997, p. 78

<sup>73</sup> Antología de la planeación en México. La planeación del desarrollo en el umbral del siglo XXI. Secretaría de Hacienda y Crédito Público, Fondo de Cultura Económica. México 1998. p. 15

## CUADRO 21

### COLOCACIÓN TESOBONOS 1993-1994

Cuadro 21

MONTOS DE COLOCACIÓN DE TESOBONOS DEL GOBIERNO FEDERAL (1993-1994) 1./					
(Cifras en dólares americanos)					
Mes	Montos de colocación por plazo				Total de la colocación
	28 días	91 días	182 días	364 días	
<b>1993</b>					
Enero	32,650,000.0	0.0	0.0	0.0	32,650,000.0
Febrero	27,220,000.0	0.0	0.0	0.0	27,220,000.0
Marzo	27,690,000.0	0.0	0.0	0.0	27,690,000.0
Abril	37,140,000.0	0.0	0.0	0.0	37,140,000.0
Mayo	26,190,000.0	0.0	0.0	0.0	26,190,000.0
Junio	16,540,000.0	48,520,000.0	0.0	0.0	65,160,000.0
Julio	15,000,000.0	130,000,000.0	20,000,000.0	0.0	165,000,000.0
Agosto	0.0	120,000,000.0	45,000,000.0	0.0	165,000,000.0
Septiembre	0.0	120,000,000.0	140,000,000.0	0.0	260,000,000.0
Octubre	0.0	120,000,000.0	200,000,000.0	0.0	320,000,000.0
Noviembre	0.0	103,550,000.0	148,000,000.0	0.0	251,550,000.0
Diciembre	0.0	150,000,000.0	240,000,000.0	0.0	390,000,000.0
<b>Total 1993</b>	<b>182,660,000.0</b>	<b>792,170,000.0</b>	<b>793,000,000.0</b>	<b>0.0</b>	<b>1,767,830,000.0</b>
<b>1994</b>					
Enero	0.0	120,000,000.0	200,000,000.0	0.0	320,000,000.0
Febrero	0.0	99,250,000.0	200,000,000.0	0.0	299,250,000.0
Marzo	0.0	300,000,000.0	272,000,000.0	0.0	572,000,000.0
Abril	250,000.0	299,330,000.0	360,000,000.0	0.0	659,610,000.0
Mayo	0.0	787,940,000.0	741,500,000.0	352,310,000.0	1,911,750,000.0
Junio	0.0	778,200,000.0	672,570,000.0	454,060,000.0	1,904,830,000.0
Julio	0.0	670,660,000.0	635,950,000.0	601,290,000.0	1,907,900,000.0
Agosto	0.0	533,580,000.0	242,790,000.0	350,000,000.0	1,126,370,000.0
Septiembre	0.0	500,000,000.0	500,000,000.0	500,000,000.0	1,500,000,000.0
Octubre	0.0	651,800,000.0	603,370,000.0	630,880,000.0	1,886,050,000.0
Noviembre	0.0	1,025,000,000.0	940,520,000.0	773,080,000.0	2,738,600,000.0
Diciembre	0.0	474,600,000.0	483,000,000.0	251,350,000.0	1,208,950,000.0
<b>Total 1994</b>	<b>280,000.0</b>	<b>6,240,360,000.0</b>	<b>5,852,180,000.0</b>	<b>3,972,970,000.0</b>	<b>16,065,790,000.0</b>

1./ Los montos corresponden al ramo de Financiamiento Interno.

Fuente: Colocación por día de TESOBONOS S.A. de C.V.

Fuente: Elaboración propia, con cifras de TESOFE, SHCP, [www.tesofe.gob.mx](http://www.tesofe.gob.mx); [Consulta: 23 de marzo de 2005]

Para la promoción de los mercados externos y la diversificación de destinos de las exportaciones se implantó una política de emprender nuevas negociaciones comerciales internacionales, en este sentido, durante dicha administración entraron en vigor los siguientes Tratados Comerciales: Tratado de Libre Comercio con Costa Rica el 1 de enero de 1995, Tratado de Libre Comercio con Colombia y Venezuela el

1 de enero de 1995, Tratado de Libre Comercio con Bolivia el 1 de enero de 1995, Tratado de Libre Comercio con Nicaragua el 1 de julio de 1998, Tratado de Libre Comercio con Chile el 1 agosto de 1999, Tratado de Libre Comercio con la Unión Europea el 1 de julio del 2000, Tratado de Libre Comercio con Israel el 1 de julio del 2000. El establecimiento de una política comercial acorde a las necesidades de la industria; negociaciones de tratados internacionales y la apertura a la inversión extranjera dieron resultados positivos innegables: sólo de 1997 a 2000 las exportaciones crecieron 50.73% mientras que las importaciones lo hicieron en un 58.87%, como se observa en el siguiente cuadro.

## CUADRO 22

### RESUMEN DEL COMERCIO EXTERIOR DE MÉXICO 1996-2000<sup>74</sup>

(Millones de dólares) Periodo	Exportación	Importación	Saldo
1996	95 999.7	89 468.8	6 531.0
1997	110 431.4	109 807.8	623.6
1998	117 459.6	125 373.1	-7 913.5
1999	136 391.1	141 974.8	-5 583.7
2000	166 454.8	174 457.8	-8 003.0

Es indudable que esta tendencia motivó el crecimiento anual de las exportaciones, que de 1994 a 2000 fue superior a 18% y bajó la dependencia de las exportaciones petroleras, que pasó de más de 80% a menos de 10% en los últimos 20 años.<sup>75</sup>

<sup>74</sup> Fuente: <http://www.inegi.gob.mx/est/contenidos/espanol/tematicos/coyuntura/coyuntura.asp?t=ext01&c=1138>; [Consulta: junio de 2004]

<sup>75</sup> Sánchez, Georgina. "México-OMC: ¿y después del libre comercio" en **Comercio Exterior**, Vol. 52, No.12, Diciembre de 2002. p 1073

Mediante el agotamiento de las barreras arancelarias y no arancelarias, la economía se abrió para que ingresaran las importaciones de bienes y servicios, contra los cuales se tenía que rivalizar, la economía mexicana se convirtió en una de las más abiertas del mundo, prácticamente la totalidad de las fracciones arancelarias ingresaban sin permisos de importación, el arancel promedio era del 10%.

Si bien las exportaciones sobrepasaron a las importaciones en 1995 arrojando saldos positivos, en 1998 se presentó un déficit comercial de -7913.5 millones de dólares.

Sin embargo, es necesario aclarar que de las dos modalidades de importación posibles (*definitiva*: la mercancía que entra al país y se queda en el definitivamente y *temporal*: materiales que se consumen dentro del proceso productivo, maquinaria y equipo útiles en el proceso productivo de los bienes de exportación) las operaciones realizadas por nuestro país durante los últimos años no pertenecen todas a una modalidad. Durante los últimos años, las importaciones definitivas representaron alrededor del 44% en promedio sobre el total, mientras que las importaciones *temporales* representan el 56%;<sup>76</sup> lo que significa que se importó en su mayoría bienes por un periodo de tiempo y que no permanecieron definitivamente en nuestro territorio, pues fueron incorporados en la elaboración de productos de exportación o vienen a nuestro territorio para ser reparadas, transformadas e incluso por tratarse de muestras comerciales. Situación que se explica a partir de la aplicación y uso de programas cuyo objetivo permite precisamente que se importen temporalmente materias primas.

---

<sup>76</sup> Reyes Hernández, Sandra; **El papel de las empresas, instituciones de apoyo y Gobierno dentro del proceso de exportación (1994-2000)**; México, 2001, p.161

Lo anterior, permite constatar que los instrumentos que promovían las exportaciones a través de incentivos fiscales y financieros, tales como PITEX, *DRAW-BACK* y Maquila de exportación y los programas que los llevaron a cabo, no contribuyeron al auge exportador del país durante los últimos años, de ahí la importancia de mantenerlos vigentes, pero fortalecerlos y actualizarlos de acuerdo a las necesidades de los usuarios y a la situación económica mundial.

Aun en industrias caracterizadas en todo el mundo por un alto nivel de exigencia tecnológica, como la automotriz, las plantas mexicanas han demostrado repetidamente la capacidad para aplicar exitosamente las más avanzadas técnicas de producción y generar productos de la más alta calidad, a costo internacional. El reto ahora es extender al resto de la industria del país la capacidad de alcanzar tales niveles de competitividad mundial.

Este reto exige que durante los próximos años el país realice un esfuerzo para incrementar la productividad, para avanzar decisivamente en el nuevo entorno internacional y convertirse en una potencia exportadora a partir de la base de sustentación de un sólido mercado interno. La industria mexicana con el apoyo del gobierno deberá fortalecer también su posición en el mercado interno de productos de consumo final y conquistar una proporción significativa del mercado interno de insumos.

"Hoy en día se importan poco más de 130 mil millones de dólares de insumos -bienes intermediarios- para incorporarlos, ya sea a productos para la exportación o a productos para el mercado nacional. Se estima que de esta suma, por lo menos 10

mil millones de dólares pueden producirse en México en el corto plazo, con calidad y precios internacionales.”<sup>77</sup> Debe tenerse en cuenta de que el hecho de que algunos economistas no estén de acuerdo con que las empresas nacionales produzcan los insumos de su industria de transformación, preferentemente a importarlos, no implica que sustituir las importaciones, cuando se tiene la capacidad y competencia para producirlas sea contrario a la economía y mucho menos a la economía política. Constituyéndose, así, el hábitat natural y preferente. Fortalecer el mercado interno es fundamental como sustento de estas empresas y para apoyar su desarrollo exportador, entre otras medidas, retornando a los programas de fomento económico como el Fondo de Garantía y Fomento a la Industria Pequeña y Mediana (Fogain), el Fondo de Fomento a las Exportaciones (Fomex) que operaban directamente con los empresarios como banca de primer piso, sin necesidad de que participara un intermediario financiero, principalmente instituciones bancarias o uniones de crédito, con el consecuente costo para el empresario mexicano.

Como se concluye, la apertura comercial entre 1983 y 2000, bajo gobiernos neoliberales priistas no tuvo el impacto que se esperaba, o bien los argumentos que se manejaron para implantarla nunca se hicieron evidentes, se siguió con una balanza comercial deficitaria y con desórdenes en la economía interna, producto de las precipitadas reformas. En el próximo apartado se analizará si realmente el “gobierno del cambio” fue un gobierno transformador o solamente un continuador de las deficiencias anteriores. De la misma forma se comprueba que a pesar de existir los organismos de promoción comercial descritos en el capítulo segundo, cuando menos en el periodo 1982-2000, no cumplieron con las expectativas con las que fueron creados.

---

<sup>77</sup> **La planeación del desarrollo en el umbral del siglo XXI.** Secretaría de Hacienda y Crédito Público, Fondo de Cultura Económica. Antología de la planeación en México. México 1998. p.423.

### 3.4 LA POLÍTICA DE COMERCIO EXTERIOR DEL PLAN NACIONAL DE DESARROLLO DEL “GOBIERNO DEL CAMBIO”, (2001-2006)

El sexenio del presidente Vicente Fox Quesada se inició en diciembre de 2000, lo que hace considerar que su mandato, en términos prácticos, comienza en el año 2001 y concluirá en diciembre de 2006.

En el Programa Nacional de Desarrollo 2001-2006, en materia de comercio exterior se cita, en la parte correspondiente a Mensaje del Presidente de la República:

“Para cumplir eficientemente con las tareas de este gobierno, hemos creado tres comisiones que agrupan a dependencias y entidades de la administración pública federal: la Comisión para el Desarrollo Social y Humano, la Comisión para el Crecimiento con Calidad y la Comisión de Orden y Respeto.

La Comisión para el Crecimiento con Calidad tiene como tarea conducir responsablemente la economía, ampliar y extender la competitividad y promover un crecimiento dinámico, incluyente y sustentable, que abra oportunidades y sea cimiento de una mejor vida para todos.”<sup>78</sup>

Al hacer mención sobre la “Competitividad” el PND 2001-2006 cita que “La nueva economía, las profundas transformaciones en el comercio y los flujos financieros internacionales han traído cambios fundamentales en la estructura de los mercados y en las formas de competencia que transforman el entorno económico en el mundo y en México, lo cual impone un gran reto que debemos enfrentar para

---

<sup>78</sup> Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006; Presidencia de la República, México, 2001, p. viii.

lograr un desarrollo exitoso.”<sup>79</sup>

Explica el PND que en un mundo globalizado, el país requiere un sector productivo más competitivo y sólido para afrontar las exigencias que este entorno presenta. Destaca que por ello, sobre la base de la eficacia y la equidad de oportunidades, es imperativo construir puentes que conduzcan a un futuro compartido: puentes entre la vanguardia exitosa y la retaguardia olvidada; entre la tradición y la modernidad; entre la vieja y la nueva economía; puentes para que los excluidos del desarrollo se incorporen a un proceso al que tienen derecho; puentes de alta velocidad para llegar más rápido; puentes amplios donde puedan ser incluidos todos los que hasta hoy han sido marginados.

Se hace saber que el gobierno 2001-2006, sin explicar cómo, tendrá a la competitividad como uno de los criterios básicos para el desarrollo. Con un espíritu de equidad, creará las condiciones necesarias para que las empresas, grandes y pequeñas, puedan desarrollarse y transformarse de acuerdo con el ritmo que marcan los rápidos cambios, especialmente en la tecnología, en los nuevos procesos productivos y en la revolución digital. Por ello, ampliará las oportunidades, la capacitación, el acceso al crédito, para que de esta manera los sectores, las regiones y los grupos que tradicionalmente han estado excluidos de las oportunidades del desarrollo, sean competitivos en este nuevo escenario económico.<sup>80</sup>

Destaca el PND 2001-2006 que los miembros del gobierno están “...conscientes de que el impulso a la competitividad no garantiza que todos los

---

<sup>79</sup> *Ibidem*, p. 42

<sup>80</sup> *Ibidem*.

grupos alcancen sus beneficios. Por ello, es necesario realizar acciones para apoyarlos de manera especial, buscando mitigar los efectos negativos que este fenómeno les pudiera acarrear, y ayudarlos para que en el futuro puedan competir con éxito.”<sup>81</sup>

Se proyecta que el gobierno adoptará también estrategias que mejoren la competitividad y la eficacia de los servicios que ofrece, para así crear un clima propicio para la competitividad del sector productivo: reglas claras, sencillas y permanentes; rendición de cuentas; servicios de calidad; infraestructura adecuada.

Explica el equipo que redactó el PND que en este contexto de búsqueda de competitividad no hay desarrollo posible si el modelo elegido no es capaz de reducir la brecha entre los que tienen acceso a las nuevas tecnologías de información y de producción, y los que se han ido quedando cada vez más lejos del acceso a estas herramientas para el desarrollo.

Los sistemas de información más avanzados deben estar en el centro de la agenda nacional, y deberán ser un factor para reducir la brecha entre las regiones, las empresas y las familias, y contribuir al desarrollo de un México más competitivo y a una sociedad más justa y humana.<sup>82</sup>

En el texto del punto 4.6, “La política económica” del PND se cita que el objetivo de la política económica de la presente administración (2001-2006) es

---

<sup>81</sup> Ibidem, p. 42.

<sup>82</sup> Ibidem.

promover:

- Un crecimiento con calidad de la economía.
- Un crecimiento sostenido y dinámico que permita **crear los empleos** que demandarán los millones de jóvenes que se incorporarán al mercado de trabajo los próximos años.
- Un crecimiento que permita **abatir la pobreza** y que abra espacios a los emprendedores.
- Un crecimiento que avance en la **igualdad de oportunidades** entre regiones, empresas y hogares, y permita contar con recursos suficientes y canalizarlos para combatir los rezagos y financiar proyectos de inclusión al desarrollo.
- Un crecimiento con estabilidad que permita planear sin sobresaltos, invertir con menor riesgo y tomar decisiones con mayor certidumbre.
- Un crecimiento con **baja inflación que contribuya a la recuperación de los salarios reales, la reducción en las tasas de interés y la expansión del crédito.**
- Un crecimiento incluyente que dé **oportunidades a todos** y en el que la disponibilidad de instrumentos para participar en la economía no sea privilegio de unos cuantos.
- **Un crecimiento que considere el proceso de globalización de la economía mundial y permita que el país se integre a él obteniendo los máximos beneficios posibles.**
- Un crecimiento que responda a la transición social que demanda mayores espacios de participación de los ciudadanos en la toma de decisiones.
- Un crecimiento que ante la transición demográfica, aproveche las oportunidades de una población económicamente activa en crecimiento

y al mismo tiempo, asuma los retos del aumento en la demanda de empleos y de la inversión en capital humano.

- Un crecimiento sustentable que proteja y acreciente el capital natural de nuestra nación.

El PND explica que en un mundo en proceso de globalización corresponde al Estado promover las condiciones para **la inserción competitiva de México en el nuevo orden económico mundial**. Promoveremos todas las reformas necesarias para que la economía funcione mejor, los mercados sean más eficaces y se reduzca el poder de mercado de monopolios y oligopolios. Buscaremos aumentar y extender la competitividad del país, la competitividad de las empresas, la competitividad de las cadenas productivas y la competitividad de las regiones.<sup>83</sup>

El sistema internacional que ha ido conformándose desde el fin de la guerra fría es desagregado, atomizado y plenamente globalizado, y exige diseñar nuevas estrategias y enfoques novedosos para insertar de manera provechosa a nuestro país en la economía internacional, para enfrentar los retos que encierra la nueva agenda de seguridad internacional y para garantizar condiciones de desarrollo sostenido y de bienestar para la sociedad. Por ello, la diplomacia mexicana del nuevo milenio ya no debe ser sólo un instrumento central en la preservación de la soberanía y de la seguridad nacional, sino que debe convertirse además en una palanca para promover y apuntalar el desarrollo socioeconómico de México.<sup>84</sup>

Respecto a la política exterior el PND propone promover la imagen de un México democrático, tolerante y seguro, la cual refleje la transparencia, la pluralidad

---

<sup>83</sup> PND 2001-2006, op cit, p. 54.

<sup>84</sup> Ibidem, p. 59

y el vigor de nuestros procesos políticos, económicos, sociales y culturales. Cita que el interés internacional que ha despertado la transición política mexicana, así como la nueva legitimidad democrática que hoy disfruta el país, deben servirnos como vehículo para llevar al exterior una visión de un México renovado. No se trata de un mero ejercicio de relaciones públicas, sino de un esfuerzo por reflejar con fidelidad la realidad nacional y modificarla en aquellos aspectos, como la defensa y promoción de los derechos humanos, que requieren un cambio sustantivo.<sup>85</sup>

Se explica en el PND que la política exterior de México se ha orientado con base en los principios que hoy están plasmados en nuestra Constitución Política, mismos que son producto de la experiencia histórica de nuestra nación.

Sin embargo, estos principios generales de política exterior no pueden ejercerse en abstracto, sino que deben enfocarse a la defensa y promoción de intereses nacionales fundamentales. Estos intereses pueden enunciarse en forma general de la siguiente manera:

- Garantizar que nuestra seguridad nacional y nuestra integridad territorial no se vean afectadas o amenazadas como resultado de cambios o acontecimientos que se producen en el exterior.

- Asegurar que la naturaleza soberana de las decisiones que adopta el Estado mexicano en su régimen interno y en sus relaciones con los demás actores internacionales no se vea constreñida por intereses o posiciones de terceros países.

- Aprovechar en beneficio de la nación nuestros recursos naturales, asegurando que el Estado pueda determinar las modalidades de su uso y conservación en función de las necesidades y prioridades del país.

- Encontrar y fomentar los espacios que permitan impulsar el desarrollo nacional integral, sostenido y sustentable, mediante acciones concertadas con otras

---

<sup>85</sup> Ibid.

naciones o regiones del mundo.

- Participar activamente en la conformación de un sistema internacional que promueva la estabilidad y la cooperación, sobre la base del derecho internacional, y que nos proporcione espacios de acción política y diplomática frente a otras naciones o regiones.

El PND subraya que en respuesta a esas necesidades derivadas de los cambios en los ámbitos interno y externo, la labor del gobierno en materia de relaciones exteriores para el periodo 2001-2006 se articulará en torno a cinco objetivos estratégicos:

- Promover y fortalecer la democracia y los derechos humanos como bases fundamentales del nuevo sistema internacional;
- Fortalecer nuestra capacidad para proteger y defender los derechos de todos los mexicanos en el extranjero;
- Intensificar la participación e influencia de México en los foros multilaterales, desempeñando un papel activo en el diseño de la nueva arquitectura internacional;
- Utilizar los esquemas de concertación regional para equilibrar la agenda de política exterior mexicana, creando nuevos ejes de acción política, y
- ***Apuntalar y encabezar los esfuerzos de promoción económica, comercial, cultural y de la imagen de México en aras de un desarrollo nacional sustentable y de largo aliento.***

Explica el PND que en particular, por razones de identidad cultural, proximidad geográfica, raíces históricas comunes, complementariedad económica y aspiraciones

compartidas de desarrollo e integración, los vínculos con la región de América Latina y el Caribe constituyen una prioridad de la política exterior mexicana. Fortalecer los esquemas de concertación y el diálogo políticos con Centroamérica y Sudamérica, impulsar los intercambios económicos, comerciales, culturales, educativos y científicos, e intensificar la cooperación para el desarrollo coadyuvará a hacer de América Latina y el Caribe una región con mayor presencia en el escenario internacional. En Centroamérica, el Plan de Desarrollo Regional Puebla-Panamá constituirá el eje para promover el desarrollo integral y a largo plazo del sur de México y los países de América Central. Con Sudamérica, México buscará ampliar y profundizar las relaciones políticas y económicas con Argentina, Brasil y Chile y crear así un espacio de entendimiento y diálogo privilegiado entre estas naciones. México también buscará reactivar el Grupo de los Tres, con Colombia y Venezuela, para dotar a las tres naciones de un canal de comunicación político de alto nivel.

Aparentemente el PND propone la diversificación de mercados al destacar que la estrategia de la diversificación de nuestras relaciones exteriores incluye también una ampliación e intensificación de nuestra relación con Europa y la región Asia-Pacífico. Por un lado, al tiempo de intensificar los vínculos políticos con Europa, tras la firma de los acuerdos de comercio con la Unión Europea y la Asociación Europea de Libre Comercio, México buscará fortalecer las relaciones económicas y comerciales, a fin de diversificar nuestros mercados internacionales, así como las fuentes de inversión extranjera. Por otro lado, la región Asia-Pacífico representa un área de enorme potencial para México en lo económico. Por ello es necesario intensificar y ampliar los vínculos con los países de esa zona, que ofrecen grandes oportunidades de cooperación y la posibilidad de establecer alianzas para impulsar

nuestras posiciones en la sociedad internacional del futuro.<sup>86</sup>

Finalmente, es importante señalar que la diplomacia mexicana no actúa en el vacío, al ser parte de un proyecto de gobierno y eje central de la acción del Estado. Por ello, la política exterior es un componente vital del plan de desarrollo que se ha trazado para los próximos seis años, y ayudará a lograr las metas de crecimiento económico y social que se presentan en este Plan.<sup>87</sup>

Definitivamente, el PND expone que en la actual etapa de globalización económica, es muy importante dar una nueva orientación a los esfuerzos de México por lograr una inserción exitosa en la nueva economía mundial del siglo XX I. México es la octava potencia en el comercio internacional y se ubica entre los primeros 15 países por el tamaño de su producción industrial en el mundo; es un importante lugar de destino para la inversión extranjera directa y de portafolio, y las tendencias de su crecimiento influyen de manera determinante en la evolución de los mercados económicos y financieros internacionales. Sin duda, en años recientes se ha impulsado una profunda reforma económica en el país, se ha establecido una amplia red de acuerdos de libre comercio, de asociación económica, de cooperación y diálogo político, que deben traducirse en nuevas opciones para consumidores y productores mexicanos. De ahí la importancia de mantener un sistema de información oportuna al resto del mundo sobre el desarrollo económico nacional y de lograr una mayor coordinación entre los diferentes actores nacionales, públicos y privados. Por ello, se creó la nueva Subsecretaría de Relaciones Económicas y Cooperación Internacional dentro de la Secretaría de Relaciones Exteriores, que tiene como principal objetivo convertir a la política exterior en un instrumento central para lograr las metas del desarrollo económico y social de México. Esta nueva subsecretaría tiene a su cargo áreas de promoción económica en todas las misiones

---

<sup>86</sup> Ibidem.

<sup>87</sup> Ibidem, p. 62

diplomáticas y consulares, que deberán identificar y apoyar oportunidades de comercio, turismo, inversión, financiamiento y cooperación bilateral y multilateral, en respaldo a los esfuerzos internos de desarrollo económico y social y de diversificación de los mercados externos.<sup>88</sup>

Tomando como referencia los aspectos relacionados con el comercio exterior, exclusivamente. Se analizará, si efectivamente se han cumplido las metas y comparativamente, si efectivamente, se puede hablar de un "gobierno del cambio".

El PND citaba que en mundo en proceso de globalización corresponde al Estado promover las condiciones para **la inserción competitiva de México en el nuevo orden económico mundial**. Promoveremos todas las reformas necesarias para que la economía funcione mejor, los mercados sean más eficaces y se reduzca el poder de mercado de monopolios y oligopolios. Buscaremos aumentar y extender la competitividad del país, la competitividad de las empresas, la competitividad de las cadenas productivas y la competitividad de las regiones.<sup>89</sup>

**CUADRO 23**  
**BALANZA COMERCIAL 2001-2005<sup>90</sup>**  
**(Millones de dólares)**

Periodo	Exportación	Importación	Saldo
2001	158 779.7	168 396.5	-9 616.7
2002	161 046.0	168 678.9	-7 632.9
2003	164 766.4	170 545.8	-5 779.4
2004	202 734.7	212 428.2	-9 693.5
2005	32 975.0	35 331.0	-2 536.0

Fuente: <http://www.inegi.gob.mx/est/contenidos>; Enero y febrero de 2005, cifras preliminares. [Consulta: 31 de marzo de 2005]

<sup>88</sup> Ibidem.

<sup>89</sup> PND 2001-2006, op cit, p. 54.

<sup>90</sup> Enero y febrero de 2005, cifras preliminares en:

<http://www.inegi.gob.mx/est/contenidos/espanol/tematicos/coyuntura/coyuntura.asp?t=des12&c=1169>;

[Consulta: 31 de marzo de 2005]

Entre 2001 y 2005, la balanza comercial reflejaba las cifras que se muestran en el cuadro 23.

Es decir persiste el déficit, a pesar de que la economía nacional después de la sustitución de importaciones se convirtió en una economía hacia fuera, según las cifras es más bien hacia adentro, para 2005, anualizando el déficit, el saldo negativo de la balanza ascenderá a 15 216 millones de dólares.

#### CUADRO 24

##### ANÁLISIS COMPARATIVO ÚLTIMOS CUATRO AÑOS PRIISTAS CON LOS CUATRO AÑOS PANISTAS (millones de dólares)

Periodo	Exportación	Importación	Saldo
1997	110 431.4	109 807.8	623.6
1998	117 539.3	125 373.1	-7 833.8
1999	136 361.8	141 974.8	-5 613.0
2000	166 120.7	174 457.8	-8 337.1
2001	158 779.7	168 396.5	-9 616.7
2002	161 046.0	168 678.9	-7 632.9
2003	164 766.4	170 545.8	-5 779.4
2004	202 734.7	212 428.2	-9 693.5

Fuente: INEGI, en línea: <http://www.inegi.gob.mx/est/contenidos/espanol/>; [Consulta: 31 de marzo de 2005]

**CUADRO 25**  
**COMPARATIVO DÉFICIT**

Periodo	Exportaciones	Importaciones	Saldo	% déficit
1997-2000	530 453.2	551 613.5	-21 160.3	3.98
2001-2004	687 326.8	720 049.4	-32 722.6	4.76

Fuente: Elaboración propia, con datos del INEGI, en línea: [www.inegi.gob.mx](http://www.inegi.gob.mx).

Comparando los cuatro últimos años del priismo con los primeros cuatro años del panismo, bajo la denominación del "gobierno del cambio", la balanza comercial se ha deteriorado, lo que refleja un deficiente manejo de la promoción comercial de las entidades de la Administración Pública Federal, encargadas del comercio exterior, entre otras: la Secretaría de Economía, la Secretaría de Relaciones Exteriores y del Banco Nacional de Comercio Exterior, curiosamente en las secretarías citadas ha estado como encargado la misma persona: Ernesto Derbez.

En relación con la diversificación de mercados, al comparar 2000 con 2003, último año del que se tienen datos sobre el origen y destino de las transacciones de comercio exterior, por parte del INEGI, en materia de exportaciones e importaciones no ha habido un cambio notorio, sigue siendo Estados Unidos el principal socio en ambos rubros, en segundo lugar se ubica la Unión Europea.

En cuanto a las importaciones la participación de Estados Unidos disminuye en 2003, creciendo las operaciones con la República Popular China que del sexto lugar en 2000, se instala en el tercer lugar en 2003, aunque se presenta la duda

respecto a la razón de este crecimiento, si fue fruto del aumento en general de la participación china en el comercio internacional o si fue fruto del trabajo de las consejerías del Banco Nacional de Comercio exterior o del encargado de asuntos comerciales de la embajada de México en Pekín (o Beijing como se le llama ahora), sin embargo, la evidencia inclina a creer que fue fruto de la casualidad.

**CUADRO 26**  
**DIVERSIFICACIÓN DE EXPORTACIONES<sup>91</sup>**  
**(millones de dólares)**

<b>País o Zona económica</b>	<b>2000</b>	<b>% del total</b>	<b>2003</b>	<b>% del total</b>
Estados Unidos	120 392.9	72.3	146 496.1	88.8
Canadá	3 353.1	2.0	2 827.4	1.7
Unión Europea	5 610.2	3.4	5 576.0	3.4
ALADI	2 791.8	1.7	2 393.3	1.4
China Popular	203.6	0.1	463.0	0.3
Japón	930.5	0.5	600.1	0.4
<b>TOTAL EXP.</b>	<b>166 454.8</b>		<b>164 922.2</b>	

Fuente: INEGI; <http://www.inegi.gob.mx/est/contenidos/espanol/tematicos/mediano/med.asp?t=sext01&c=5002>

<sup>91</sup> Fuente: INEGI; <http://www.inegi.gob.mx/est/contenidos/espanol/tematicos/mediano/med.asp?t=sext01&c=5002>; [Consulta: 13 de marzo de 2005]

CUADRO 27

DIVERSIFICACIÓN IMPORTACIONES<sup>92</sup>

(millones de dólares)

<b>País o Zona económica</b>	<b>2000</b>	<b>%</b>	<b>2003</b>	<b>%</b>
Estados Unidos	127 534.4	73.1	105 360.7	61.8
Canadá	4 016.6	2.3	4 120.5	2.4
Unión Europea	15 032.7	8.6	18 005.4	10.5
ALADI	4 017.5	2.3	6 528.3	3.8
China Popular	2 879.6	1.6	9 400.6	5.5
Japón	6 466.7	3.7	7 596.1	4.4
<b>TOTAL IMP.</b>	<b>174 457.8</b>		<b>170 545.8</b>	

<sup>92</sup> Ibidem.

**CUDARO 28**  
**EXPORTACIONES POR ZONAS Y PAÍSES SELECCIONADOS**

(millones de dólares)

Zona geoeconómica y país	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Total FOB	110 431.4	117 459.6	136 391.1	166 454.8	158 442.9	160 762.7	164 922.2
Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI)	3 737.3	2 992.2	2 172.7	2 791.8	3 026.9	2 609.6	2 393.3
Resto de América Latina	621.6	629.9	623.7	823.7	699.9	725.0	747.5
Canadá	2 156.7	1 518.9	2 391.3	3 353.1	3 069.5	2 806.0	2 827.4
Estados Unidos de América	94 379.0	103 095.6	120 392.9	147 685.5	140 296.5	143 047.9	146 396.1
Resto de América	916.9	728.1	987.4	1 248.9	1 134.5	1 171.0	1 595.3
Unión Europea	4 020.3	3 898.0	5 209.6	5 610.2	5 334.1	5 217.7	5 576.0
Alemania	718.8	1 151.6	2 093.1	1 543.9	1 504.1	1 236.3	1 750.1
Austria	15.8	10.5	10.8	17.0	19.6	15.4	10.1
Bélgica	372.7	230.4	240.7	227.0	317.8	295.8	136.4
Dinamarca	30.6	35.5	49.1	44.7	44.4	37.8	38.4
España	939.0	713.5	822.4	1 519.8	1 253.9	1 431.0	1 463.6
Finlandia	5.1	1.7	8.2	4.3	8.5	10.7	9.3
Francia	430.0	401.4	288.8	374.6	372.6	349.2	318.2
Holanda	261.7	338.7	487.7	439.0	508.1	630.1	590.6
Irlanda (Eire)	113.0	37.1	67.0	112.2	186.4	186.9	167.6
Italia	273.4	181.4	170.3	222.0	239.7	173.7	265.6
Portugal	97.3	87.2	180.4	194.3	148.7	133.1	183.7
Reino Unido	699.5	654.0	759.9	869.8	672.9	625.0	560.0
Suecia	52.8	45.5	23.7	23.5	37.2	44.2	31.1
Suiza	343.9	257.6	444.6	552.8	450.7	453.7	693.6
China Nacionalista (Taiwán)	42.7	49.9	91.2	143.6	171.9	214.1	105.6
Corea del Norte <sup>b</sup>	ND	41.3	150.3	9.7	16.7	20.7	5.3
Corea del Sur <sup>b</sup>	ND	0.6	3.5	179.2	293.1	185.1	95.1
China (República Popular)	45.9	106.0	126.3	203.6	281.8	455.9	463.0
Filipinas	24.9	23.1	19.3	11.4	16.4	13.1	14.1
Hong Kong	283.5	217.1	177.8	187.3	119.8	194.6	257.5
Japón	1 156.4	851.3	776.1	930.5	620.6	465.1	600.1

Fuente: <http://www.inegi.gob.mx/est/contenidos/espanol/tematicos/mediano/med.asp?t=sex01&c=5002>

**CUADRO 29**  
**IMPORTACIONES POR ZONAS Y PAÍSES SELECCIONADOS**

(Millones de dólares) Zona geoeconómica y país	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
<b>Total FOB</b>	<b>109 807.8</b>	<b>125 373.1</b>	<b>141 974.8</b>	<b>174 457.8</b>	<b>168 396.5</b>	<b>168 678.9</b>	<b>170 545.8</b>
Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI)	2 272.5	2 580.5	2 834.9	4 017.5	4 743.4	5 473.9	6 528.3
Resto de América Latina	62.3	58.2	59.0	133.8	63.0	53.5	55.9
Canadá	1 968.0	2 292.1	2 948.9	4 016.6	4 234.9	4 480.3	4 120.5
Estados Unidos de América	82 001.2	93 258.4	105 356.5	127 534.4	113 766.8	106 556.7	105 360.7
Resto de América	40.7	49.1	27.1	38.4	52.3	63.8	50.2
Unión Europea	9 900.8	11 682.7	12 732.9	15 032.7	16 313.9	16 627.8	18 005.4
Alemania	3 902.3	4 543.4	5 032.1	5 758.4	6 079.6	6 065.8	6 218.2
Austria	139.4	191.8	170.1	176.8	219.6	186.6	254.8
Bélgica	327.3	355.4	305.2	465.6	630.5	556.9	572.9
Dinamarca	96.4	119.6	126.5	142.0	169.2	177.4	198.8
España	977.7	1 257.0	1 321.8	1 430.0	1 827.4	2 223.9	2 288.0
Finlandia	100.6	122.0	175.8	211.7	249.5	150.9	277.0
Francia	1 182.4	1 429.9	1 393.7	1 466.6	1 577.0	1 806.8	2 015.4
Grecia	17.2	6.5	16.0	29.8	22.7	29.4	22.9
Holanda	261.9	328.4	325.6	363.1	470.9	546.6	555.6
Italia	1 326.0	1 581.1	1 649.4	1 849.4	2 100.3	2 171.1	2 473.9
Portugal	34.1	43.8	52.2	51.4	100.7	94.3	126.5
Reino Unido	915.3	1 056.2	1 135.3	1 091.3	1 344.0	1 349.8	1 242.2
Suecia	354.3	339.2	699.6	1 318.0	806.1	450.9	733.2
Resto de Europa	1 040.8	1 197.2	1 159.9	1 680.4	1 933.6	1 903.4	2 051.9
Suiza	558.9	588.7	720.4	752.7	762.7	778.3	819.5
China Nacionalista (Taiwán)	1 136.5	1 526.6	1 556.8	1 994.3	3 015.3	4 250.1	2 509.1
Corea del Norte	ND	808.3	2 780.8	164.5	99.8	37.7	24.5
Corea del Sur	ND	125.4	183.2	3 690.4	3 531.7	3 910.0	4 112.9
China (República Popular)	1 247.4	1 616.5	1 921.1	2 879.6	4 027.3	6 274.4	9 400.6
Japón	4 333.6	4 537.1	5 083.1	6 465.7	8 085.7	9 348.6	7 595.1

Fuente: <http://www.inegi.gob.mx/est/contenidos/espanol/tematicos/mediano/med.asp?t=sext02&c=5003>

Tanto en la época del gobierno priista como en el panista del “cambio” se reflejan la falta de promoción del comercio exterior mexicano, lo cual podría contribuir a diversificar realmente, el origen de las importaciones y el destino de las exportaciones, lo que influiría para disminuir la dependencia de un solo país, como es el caso con Estados Unidos.

Adicionalmente, no se reflejan en las estadísticas las expectativas que dieron lugar al Tratado de Libre Comercio de América del Norte, cuando menos con respecto a Canadá, país que ha decrecido en su participación en el comercio exterior con México, tanto en exportaciones como en importaciones.

Algo digno de destacarse, cuando menos en los datos preliminares del INEGI, es que en 2003 la balanza comercial con Estados Unidos es favorable para México en casi 21 mil millones de dólares, aunque es un dato que podría desvirtuarse, debido a la maquila que efectúan las empresas estadounidenses en los países asiáticos y además que con frecuencia se incluye en las importaciones a las maquiladoras ubicadas en territorio nacional, para “barnizar” las estadísticas.

Con todo, se hace evidente que tanto en las consejerías de Bancomext como en las embajadas, las personas encargadas de promover el comercio deben ser expertos en relaciones internacionales, con pleno conocimiento de las empresas competitivas mexicanas para poder, en el ejercicio de sus atribuciones, promoverlas para la diversificación de mercados.

En el próximo capítulo se expondrá la forma en que debe ser promovida la competencia o competitividad de las empresas mexicanas para poder rivalizar con posibilidades de éxito en el comercio internacional.

## **CAPÍTULO IV**

### **LA PROMOCIÓN COMERCIAL COMO FACTOR DE COMPETITIVIDAD DE LAS EXPORTACIONES MEXICANAS EN EL MERCADO GLOBAL**

Después de haber hecho una revisión de las acciones que los gobiernos han realizado durante los últimos años (1983-2004) en materia de comercio exterior, este cuarto capítulo tiene como objetivo analizar la forma en que a partir de la estructura actual de promoción comercial en el exterior, pueden optimizarse los mecanismos creados, mediante la participación de los profesionales en relaciones exteriores, como hipotéticos expertos en materia de comercio exterior.

Conviene destacar que en México se han iniciado acciones para la búsqueda de la competencia o competitividad por parte del gobierno federal al publicarse en el DOF de 30 de diciembre de 2002, la Ley para el Desarrollo de la Competitividad del la Micro, Pequeña y Mediana Empresa, cuyo artículo primero cita que “La presente Ley tiene por objeto promover el desarrollo económico nacional a través del fomento a la creación de micro, pequeñas y medianas empresas y el apoyo para su viabilidad, productividad, competitividad y sustentabilidad. Asimismo incrementar su participación en los mercados, en un marco de crecientes encadenamientos productivos que generen mayor valor agregado nacional. Lo anterior, con la finalidad de fomentar el empleo y el bienestar social y económico de todos los participantes en

la micro, pequeña y mediana empresa. La Ley es de observancia general en toda la República y sus disposiciones son de orden público.”<sup>93</sup> La autoridad encargada de la aplicación de esta Ley es la Secretaría de Economía quien, en el ámbito de su competencia, debe celebrar convenios para establecer los procedimientos de coordinación en materia de apoyo a la micro, pequeña y mediana empresa,

#### **4.1 ACCIONES ENCAMINADAS AL FOMENTO DE EXPORTACIONES EN MÉXICO.**

Las dependencias, programas y apoyos gubernamentales de promoción a las exportaciones son instrumentos que contribuyen al crecimiento comercio exterior y tienen el propósito de apoyar un desarrollo industrial más equilibrado, consolidar la apertura comercial y dar mayor transparencia a las operaciones de comercio exterior, continuando con el proceso de desregulación de trámites.

La labor de fomento de las exportaciones está vinculada a una estrategia de desarrollo nacional como vimos anteriormente, también es una actividad que permite incrementar la producción de divisas necesarias para la importación de bienes de consumo, insumos básicos y bienes de capital dentro de un plan de desarrollo. Para la autora de tesis México debe llevar a cabo contiene varios elementos fundamentales, los cuales son:

- Compromiso público asumido por el Gobierno en relación con el esfuerzo nacional de exportación. En este elemento intervienen, la conscientización de la opinión pública, movilización de la comunidad comercial y la movilización de

---

<sup>93</sup> **Diario Oficial de la Federación**; México, 30 de diciembre de 2002.

los organismos gubernamentales.

- Ajuste y modificación de las políticas macroeconómicas del gobierno, que se basan en la dirección y apoyo de los acuerdos comerciales, ciertas restricciones a las importaciones e inversión extranjera, en las áreas estratégicas de la economía nacional, además del control de medidas fiscales y monetarias, tipos de cambio y divisas.
- Planificación del desarrollo nacional, considerando que en éste no debe ajustarse exclusivamente a los mandatos sexenales. A través de la dirección de las metas y prioridades, así como el control del sector exportador y la política de inversiones.
- Establecimiento de los objetivos y de las políticas de exportación nacional, para los cuales debe evaluarse la capacidad nacional de producción y las oportunidades que ofrecen los mercados externos.
- Promoción de la producción para la exportación y promoción comercial de las exportaciones.
- Investigación y desarrollo de la producción.
- Finalmente la comercialización.

La política de fomento enmarca lineamientos básicos de conducta e implica el uso de instrumentos cambiarios (como es el manejo del tipo de cambio), crediticios (financiamientos para las exportaciones similares a los otorgado por FOMEX), aduaneros (aranceles) y administrativos (agilización y asesoría en trámites). La organización del fomento a las exportaciones implica aspectos de estrategia general, políticas básicas y procedimientos operativos. Para la ejecución de esta estrategia es necesaria la existencia de instituciones que asuman la responsabilidad y el

manejo del fomento. La estructura organizativa se encuentra desarticulada en varias instituciones, que tienen entre sí varias conexiones formales, cada una de ellas tiene un lugar específico dentro de la gran estrategia de promoción de exportaciones. Por lo que la labor de coordinación debe ser cuidadosamente planeada e implementada; de otra manera, se llega a la ya conocida duplicación de esfuerzos.

La estructura del fomento o promoción a las exportaciones mexicanas esta conformada por Sector Publico: Secretaría de Economía, Bancomext, Nacional Financiera; Sector privado: Asociación Nacional de Importadores y Exportadores de la República Mexicana, Consejo Nacional de Comercio Exterior, Consejo Empresarial Mexicano para Asuntos Internacionales, Cámaras Industriales y Comerciales. Las principales actividades promocionales de los organismos públicos son las siguientes: 1)Servicios de información, asesoría y capacitación en materia de comercio exterior, 2)desarrollo de mercados, 3)coordinación y fomento de la exportación, 4) apoyos financieros y 5) fomento a la cultura exportadora. En este sentido la política de promoción de exportaciones es fruto de un trabajo conjunto entre diversos representantes sociales, públicos y privados.

Las instituciones del Sector Público especializadas en apoyos al Comercio Exterior son parte fundamental en el desarrollo y consolidación del sector exportador de cualquier país y México no podía ser la excepción. Bajo este esquema las instituciones Gubernamentales que apoyan directamente el comercio Exterior de México son las siguientes:

## **Banco Nacional de Comercio Exterior. (Bancomext)**

Es el instrumento del Gobierno, cuya misión consiste en incrementar la competitividad de las empresas mexicanas, primordialmente las pequeñas y medianas, vinculadas directa e indirectamente con la exportación; con servicios financieros y promocionales que formen y apoyen al empresario mexicano a competir exitosamente en los mercados internacionales; así como promover la inversión nacional y extranjera y la sustitución eficiente de importaciones.

Antes de continuar es necesario comentar que en el mundo de las finanzas existen dos opciones de apoyo en materia bancaria. Una es la banca comercial – también conocida como privada-, que es a la que acudimos para realizar operaciones cotidianas como cobrar cheques, abrir cuentas de ahorro de cheques o invertir, así como pagar algunos servicios, cambiar monedas extranjeras y realizar transferencias de fondos, giros bancarios y órdenes de pago. Estas instituciones de crédito como ofrecen sus servicios directamente al público en general, también se les denomina banca de primer piso. En otras ocasiones la necesidad específica de obtener un financiamiento para una empresa, lleva con los bancos de apoyo que en el ambiente bancario se les conoce como de segundo piso, por haberseles restringido la operación directa con los usuarios, instituciones financieras que atienden áreas o actividades económicas específicas, con base en los criterios de las políticas del gobierno federal, la llamada banca de desarrollo, a este sector pertenecen Bancomext y Nafin.

Los objetivos de Bancomext no difieren de otros organismos de promoción

comercial: Incrementar las exportaciones de bienes y servicios no petroleros, su diversificación geográfica y la internacionalización de las empresas; atraer inversión extranjera que contribuya a la generación de nueva oferta exportable y a complementar la proveeduría nacional para la industria exportadora; incrementar la calidad de los servicios y la satisfacción de los clientes.

Bancomext tiene los suficientes recursos humanos y económicos para contar con una red de 34 oficinas localizadas estratégicamente en la República y 41 oficinas en el extranjero, ubicadas en aquellos países con los que México mantiene un intercambio comercial significativo o existe un potencial comercial. Su actividad promocional combina los instrumentos promocionales y financieros, ofreciendo servicios acordes con las necesidades y nivel de desarrollo de las empresas, contribuyendo a la integración de cadenas productivas. En sus líneas de acción Bancomext da gran importancia al diseño de programas específicos de apoyo vinculados a la tecnología, la capacitación técnica y gerencial, incorporación al comercio electrónico, promoción de ventajas competitivas y el financiamiento.

Los servicios financieros que ofrece esta institución se resumen básicamente en la inversión de capital de riesgo para otorgarle una alternativa financiera a aquellas empresas que por generación de flujos, apalancamiento o exposición de riesgo no tienen acceso a crédito en otras instituciones bancarias.

“Los servicios financieros, buscan impulsar el crecimiento de las exportaciones mexicanas, contribuir a elevar la integración de cadenas productivas de bienes y servicios de exportación e incrementar la participación de las pequeñas y medianas

empresas en esta actividad, ya sea como exportadores directos o bien como proveedores de exportadores”<sup>94</sup>

### **Nacional Financiera (NAFIN).**

Nafin forma parte de la banca de desarrollo y además se desempeña como agente financiero del Gobierno dedicado al otorgamiento de diversos servicios financieros a las empresas mexicanas. Para efectos de comercio exterior Nafin debe promover el desarrollo exportador a través del financiamiento que ofrece a las empresas mexicanas pertenecientes a los sectores: industrial, de comercio y de servicios.

Este organismo ofrece diferentes servicios a los de Bancomext, de hecho éste último tiene una mayor variedad de los mismos, en relación con el comercio exterior. Nacional Financiera tiene las 32 direcciones estatales en la República, además de que en algunas existen dos o más oficinas, y cuatro oficinas en el exterior, su capital contable al 30 de septiembre de 2004 era de 7 mil 642 millones de pesos, con activos totales por 226 mil 637 millones de pesos<sup>95</sup>; en tanto que Bancomext tenía en 2005, Bancomext, en diciembre de 2003, tenía un capital contable de 6 mil 496 millones de pesos, con activos totales por 95 mil 535 millones de pesos<sup>96</sup>, esto significa que el potencial de Nacional Financiera supera al de Bancomext, sin embargo, para la gran demanda que las empresas mexicanas tienen de servicios

---

<sup>94</sup> *Guía Básica del exportador*; Bancomext, México, 4ª Edición 1998. p 15.

<sup>95</sup> Balance al 30 de septiembre de 2004: [http://www.nafin.com/portalnf/files/pdf/BG\\_sep04.pdf](http://www.nafin.com/portalnf/files/pdf/BG_sep04.pdf); [Consulta: 1º de abril de 2005]

<sup>96</sup> <http://www.bancomext.com/Bancomext/publicaciones/secciones/894/InformeAnual2003.pdf>; [Consulta: 1º de abril de 2005]

financieros y de promoción, el hecho de que no opere como banca de primer piso, anula sus bondades. Los organismos intermediarios, banca y uniones de crédito son muy selectivos o negligentes a la hora de otorgar un crédito y esto desalienta aún más a los empresarios que no lo obtienen.

La intervención de intermediarios origina que los trámites burocráticos que se deben hacer para obtener un crédito o algún otro servicio sean sumamente difíciles; ahora bien, a las instituciones de crédito privadas, de capital extranjero en casi un 90%, no les importa promover el crédito de la banca de desarrollo, con fines exportadores.

En el caso de que el empresario opte por solicitar el financiamiento los trámites son complejos y sobre todo muy laboriosos. El cliente tiene que armar una solicitud de crédito para que el banco conozca, punto por punto, sus argumentos; lo expuesto en dicho documento debe ser claro y todos sus elementos congruentes entre sí.

Este factor influye mucho en un exportador principiante, ya que la mayoría desconoce la forma en que debe preparar su proyecto de inversión para solicitar el crédito. Los empresarios al saber cuanto dinero necesitan, deben calcular cuánto les va a costar obtenerlo por medio de un crédito y deben considerarlo como un riesgo para su empresa. Sin embargo, los empresarios están conscientes del costo de un crédito y están dispuestos a cubrirlo con el fin de poder modernizar su planta o estructura administrativa aunque esto signifique un endeudamiento a largo plazo.

El impacto del desconocimiento de los empresarios hacia estos temas es tal, que se traduce en empresas competitivas que se estancan en el mercado nacional, empresas que no obtienen los créditos por no elaborar bien su solicitud de crédito, empresas que quiebran porque los intereses de la deuda se los "come" y esto porque no supieron elegir el crédito que más les convenía.

Se puede presentar el caso de que el tipo de crédito que el empresario requiere el banco se lo ofrezca con altas tasas de interés (digamos 35%) en tanto que la rentabilidad de su negocio es baja (digamos un 25 %).

Es en este aspecto en donde se requiere una mayor conciencia por parte de la Banca de Desarrollo acerca de la realidad de este tipo de empresas para que se diseñen esquemas en los cuáles los requisitos a cubrir por el empresario sean sencillos y simples para que las empresas tengan un acceso real al financiamiento ofrecido por el Sector Público. Sin olvidar mantener bien informado al empresario del proceso exacto por el cual deben pasar para obtener los créditos necesarios. La toma de una buena decisión del empresario depende de la calidad de la información y asesoría que pueda obtener de los organismos promotores de comercio.

El propósito de los programas de financiamiento de la Banca de Desarrollo es muy positivo pero es necesario que se establezcan mecanismos que agilicen los trámites, ya que aunque se menciona que están hechos para apoyar a las MIPYMES, es prácticamente imposible el acceso de este sector a dichos financiamientos.

## **Secretaría de Economía. (SE)**

De acuerdo con la Ley Orgánica de la Administración Pública y su artículo 34; la Secretaría de Economía es la encargada de la política de Comercio Exterior y le corresponde el despacho de los siguientes asuntos:

Fracción IV.- Fomentar el comercio exterior del país.

Fracción V.- Estudiar, proyectar y determinar los aranceles y fijar precios oficiales, escuchando la opinión de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público; estudiar y determinar las restricciones para los artículos de importación y exportación y participar con la mencionada Secretaría en la fijación de los criterios generales para el establecimiento de los estímulos al comercio exterior.

Fracción VI.- Estudiar y determinar mediante reglas generales conforme a los montos globales establecidos por la SHCP, los estímulos fiscales necesarios para el fomento industrial, el comercio interior y exterior y el abasto, incluyendo los subsidios sobre impuestos de importación y administrar su aplicación así como vigilar y evaluar los resultados.

Fracción XIII.- Normar y registrar la propiedad industrial y mercantil; así como regular y orientar la inversión extranjera y la transferencia de tecnología.

Fracción XIV.- Establecer y vigilar las normas de calidad, pesos y medidas necesarias para la actividad comercial; así como las normas y especificaciones industriales;

Fracción XVIII.- Organizar y patrocinar exposiciones, ferias y congresos de carácter industrial y comercial.<sup>97</sup>

La Secretaría de Economía a través de su dirección de Comercio Exterior maneja los aspectos relacionados con la expedición de permisos de importación y

<sup>97</sup> Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, Porrúa, México, 2005. Art. 34.

exportación, programas de fomento, certificados de origen, cuotas compensatorias, autorización de cupos, promoción de inversión extranjera, negociaciones comerciales internacionales, emisión de Normas Oficiales (NOM's). Asimismo esta Secretaría en coordinación con la Banca de Desarrollo y con algunas organizaciones del Sector Privado realiza programas de capacitación y apoyo orientados a trabajar directamente con empresas que requieran de asesoría o de fuentes de financiamiento para desarrollar o ampliar su capacidad exportadora.

Como se puede apreciar la Secretaría de Economía está interesada en poner al alcance de las empresas los apoyos necesarios para que se sientan respaldadas en el caso de querer incursionar en mercados extranjeros, lo lamentable es que muchos empresarios no tienen conocimiento de los programas que esta institución ofrece y por lo tanto no los aprovechan como deberían.

El Sector Público ocupa un lugar estratégico en la etapa de transición de una economía cerrada a una economía basada en una apertura comercial, dentro de la cuál la participación del Gobierno también ha sufrido una metamorfosis total. Por ejemplo, una estrategia que nuestro gobierno implementó para el fomento de las exportaciones mexicanas, fue la capacitación en materia económica y financiera de nuestros agentes diplomáticos, un cambio notable ocurrió desde que las embajadas se vieron envueltas en el comercio y la inversión de actividades promocionales a las que ellos no estaban acostumbrados, mejoró nuestra comunicación con nuestros socios comerciales y pudimos acceder a otros mercados que en el pasado habría sido improbable.

De cualquier manera el comercio se ha convertido en una prioridad para todos los países y como consecuencia de esto, los más altos representantes de los gobiernos (Presidentes, Ministros y embajadores) llevan a cabo negociaciones comerciales como parte central su trabajo. El Estado ha dejado de ser un Estado paternalista para convertirse en un Estado regulador, creando las condiciones para que el sector privado participe sin tantas ataduras dentro de la economía nacional reduciendo la participación del Sector Público a actividades de apoyo y regulación de Comercio Exterior de México.

En el sector privado se tiene a los siguientes organismos promotores más importantes:

**Asociación Nacional de Importadores y Exportadores de la República Mexicana**<sup>98</sup> que apoya al exportador e importador mediante gestiones con las autoridades gubernamentales para reducir trámites y controles innecesarios que entorpecen las operaciones de comercio exterior.<sup>99</sup> La ANIERM se caracteriza por brindar diversos servicios a las empresas importadoras y exportadoras: trámites de Comercio Exterior ante dependencias e Instituciones gubernamentales, promoción comercial, comunicación electrónica, eventos y cursos, etc.

Por lo que puede observarse esta asociación es una de las más completas en cuanto a servicios, sus socios tienen privilegios que en otros organismos son muy difíciles de ofrecer, ya sea por la falta de recursos, por el tipo de servicio que prestan, incluso por el tipo de personal que labora en ellos. Su papel es más como gestor y

---

<sup>98</sup> La Asociación Nacional de Importadores y Exportadores de la República Mexicana (ANIERM, A.C.) fue fundada el 19 de mayo de 1944 por 16 empresas, 14 de las cuales eran ya exportadoras y 2 importadoras.

<sup>99</sup> <http://www.anierm.org.mx/>

asesor de sus asociados, ayudándolos a resolver y llevar a cabo procesos que les parecen difíciles. A nuestro parecer es una de las mejores opciones para el empresario en lo que se refiere a organismos del sector privado, claro esta, el dueño de la empresa debe contar con mayores recursos económicos que la mayoría de sus compañeros empresarios.

La calidad de los servicios que esta Asociación presta son de la más alta calidad, pero también debe mencionarse que sin la ayuda de la Secretaría de Economía, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y Bancomext, no llevaría a cabo sus acciones tan eficientemente como lo hace, este es un claro ejemplo de la dependencia de los organismos privados hacia los públicos, todos y cada uno de ellos tienen, en algún momento, que acudir a las instituciones públicas. En contraste, los organismos públicos pueden ayudarse entre sí sin depender de los de carácter privado.

**Cámara Nacional de Comercio de la Ciudad de México** que representa y difunde los intereses generales del comercio, es un órgano de consulta y colaboración del Estado para el diseño y ejecución de políticas, programas e instrumentos que faciliten la expansión de la actividad económica.<sup>100</sup> En este organismo las posibilidades de acceder a información y a cursos o seminarios es más sencilla y económica, ya que ofrece atractivos descuentos a todos aquellos que demuestren que son estudiantes de instituciones de nivel medio y superior, ayudando a su formación profesional y convirtiéndose así en una fuente de conocimiento.

---

<sup>100</sup> <http://www.ccmexico.com.mx/canaco/activi.nhtm>

A este universo debe agregarse la banca privada que al operar como banco de primer piso se convierte en el principal intermediario entre los empresarios y la banca de desarrollo en el financiamiento de las actividades de comercio exterior, incluso, debería obligársele a destinar parte de su captación al financiamiento de las exportaciones.

Todas las instituciones antes descritas, entre secretarías, bancos de desarrollo y organismos privados, deben contribuir al fomento del comercio exterior, a su desarrollo y a atender los requerimientos de la comunidad empresarial. Aunque en la mayoría de los casos tienen un alcance limitado ya sea porque no cuentan con las instalaciones adecuadas ni la cobertura necesaria para alcanzar a todas las regiones y sectores, no cuentan con el personal capacitado, no informan adecuadamente al usuario, o simplemente no poseen recursos económicos para sustentar las insuficiencias antes mencionadas.

Los organismos se encuentran limitados, al contar con un a serie de reglas que les especifican el modo en el cual van a ofrecer sus servicios, ellos mismos se restringen, porque interponen barreras, ya sea económicas o administrativas entre los empresarios y sus apoyos, lo que sobre pasa las posibilidades y optimismo de los mismos.

Además de lo anterior, no existe una adecuada coordinación y comunicación entre tales instituciones y la comunidad empresarial, situación que debería cambiar pues resolverían las necesidades del exportador con la disminución y agilización de trámites costosos e innecesarios, dotando de un buen ambiente económico e igual

numero de oportunidades para todos, que permite a los exportadores situarse en igualdad de condiciones con sus competidores en el exterior y ofrecer productos de calidad y con alto contenido tecnológico negociables en los mercados internacionales.

A continuación se explicará la participación que tienen las instituciones del sector público, particularmente en la promoción de exportaciones.

#### **4.1.1 SERVICIOS DE INFORMACIÓN Y ASESORÍA.**

Los esfuerzos de los organismos públicos han sido dirigidos a la difusión de los medios con que el empresario cuenta para realizar sus operaciones de comercio; por tal motivo, el Banco Nacional de Comercio Exterior y la Secretaría de Economía principalmente diseñaron una serie de mecanismos que permiten al productor nacional externar y resolver sus dudas; además de proporcionarles información que les permita conocer los requerimientos de los mercados internacionales, del producto, competidores, etc., les asesora y capacita en temas relacionados al comercio exterior y les presenta las opciones de financiamiento más adecuadas entre otras.

Además de la información escrita los organismos cuentan con personal capacitado e información vía telefónica e Internet que permite atender las consultas del usuario en forma oportuna y personalizada. A continuación se enlistan algunos instrumentos existentes, seguidos de una breve descripción de las actividades que desempeñan, así como la institución responsable de su funcionamiento.

En el cuadro siguiente se presenta gráficamente el conjunto de los servicios de información y asesoría.

**CUADRO 30**  
**SERVICIOS DE INFORMACIÓN Y ASESORÍA.<sup>101</sup>**

Instrumento	Descripción	Organismo
Centro de atención en línea	Proporciona información sobre los servicios y apoyos que ofrece Bancomext	BANCOMEXT
Portal: <a href="http://www.bancomext.com">www.bancomext.com</a>	El exportador obtiene información acerca de clientes, ofertas, estadísticas, asesoría y publicaciones, foros chats, publicidad y cursos con diversas posibilidades de comercio electrónico	BANCOMEXT
Banco de Información Sectorial	Proporciona información sobre la actividad económica de acuerdo al sector productivo.	Secretaría de Economía
Guías Empresariales	Ofrece información práctica para establecer y operar un negocio en 106 giros productivos distintos.	Secretaría de Economía
Guía estatal de Negocios	Contiene información sobre oportunidades y como establecer negocios en los Estados de la República Mexicana.	Secretaría de Economía
Guía Básica de Exportador	Contiene información básica para el exportador inexperto	BANCOMEXT
México Exporta	Proporciona Asistencia para la formulación de proyectos de exportación y capacitación de recursos humanos	BANCOMEXT y Secretaría de Economía
Calendario anual de ferias	Ofrece información sobre fechas y lugares en donde se llevarán a cabo ferias y exposiciones nacionales.	Secretaría de Economía
Sistema Mexicano de Promoción de Parques Industriales	Contiene información sobre parques industriales en el país y ofrece ayuda para conocer los mejores sitios para ubicar una industria o negocio	Secretaría de Economía
Sistema de evaluación de indicadores de competitividad	A través del sistema se permite a las empresas evaluar su	Secretaría de Economía

<sup>101</sup> Fuente: [www.bancomext.com](http://www.bancomext.com) , [www.economia.gob.mx](http://www.economia.gob.mx).

	posición competitiva en los mercados.	
Sistema informático de consulta y autodiagnóstico	Por medio de él se permite evaluar la operación interna de la empresa	Secretaría de Economía
Sistema administrador de capacitación	Ofrece información sobre cursos de capacitación impartidos en el país, ya sea por instituciones públicas o privadas.	Secretaría de Economía
Sistema de comercialización Precios y Promoción interna (SICOMEPEPI)	A través del sistema se puede obtener información sobre precios condiciones de compra-venta clientes y proveedores nacionales de productos y servicios.	Secretaría de Economía
INFOCOMPEX	Boletín virtual por medio del cual se actualiza al empresario sobre las principales regulaciones en materia de comercio exterior, así como de los principales programas de fomento a las exportaciones.	Secretaría de Economía
Primer contacto	Brinda asesoría sobre trámites federales, estatales y municipales obligatorios para iniciar un negocio.	Secretaría de Economía
Sistema de Información Empresarial Mexicana	Es el sistema más completo ya que ofrece programas de apoyo empresarial, oportunidades de negocio y módulos de información empresarial. Además de que todas las empresas deben estar registradas en el SIEM para poder realizar sus operaciones de comercio exterior.	Secretaría de Economía
Centros Regionales para la Competitividad Empresarial	Se encarga del desarrollo e implementación de procesos de planeación estratégica y establecimiento de planes de acción específicos para el mejor aprovechamiento de los recursos y la preparación de las empresas para enfrentar los retos	Secretaría de Economía
Difusión de Normas prácticas comerciales	Ofrece orientación y asesoría sobre las Normas Oficiales Mexicanas vigentes en el sector comercial.	Secretaría de Economía
Módulos de Orientación al Exportador (MOE's)	Proporcionan Orientación y asesoría gratuita en materia de	Secretaría de Economía

	comercio exterior, así como información sobre los servicios que ofrecen las distintas dependencias del sector público, Cámaras Industriales, Asociaciones privadas, organismos empresariales e instituciones educativas.	
COMPEX	Asesoría en problemas específicos que no han podido resolverse ante otras instancias	Secretaría de Economía
PYMEXPORTA	Asesoría básica y consultoría	Secretaría de Economía , Asociación Nacional de Importadores y Exportadores de la República Mexicana
Semana PYME	Evento anual, en donde se informa y capacita a los pequeños y medianos empresarios durante una semana sobre los temas de actualidad en materia de Comercio Exterior.	Secretaría de Economía

Como es posible advertir, se encuentran disponibles guías, sistemas y Centros de Atención que proporcionan todo tipo de información y asesoría, ahora bien los empresarios deben consultarlo y así tener las herramientas que pueden utilizar, pues muchos de ellos desconocen que existen tales medios y llevan a cabo sus actividades en base a experiencias cercanas o de acuerdo a lo que ellos consideran como correcto. Cuando un empresario quiere iniciar una nueva etapa -la de exportación- dentro de su empresa, muchas veces existen dudas e inquietudes que deben ser resueltas de inmediato para tomar las decisiones acertadas.

Las personas que se encuentran en un ambiente desconocido o pretenden entrar en él, necesitan de un pequeño empujón que los ayude a dar el primer paso, necesitan de un guía que los oriente en el nuevo camino que van a seguir; un camino difícil, es más fácil de recorrer con la ayuda y compañía de alguien que en momentos de crisis nos auxilie y de apoyo. Al sentirnos apoyados creemos ser capaces de

hacer más y más cosas que de estar solos no haríamos, un buen apoyo determina en buena medida la fuerza de nuestras acciones y la conclusión de las mismas.

La toma de una buena decisión del empresario depende del mismo empresario y de la calidad de la información y asesoría que pueda obtener de los organismos promotores de comercio, y la mejor decisión puede iniciar un buen negocio que en un futuro cercano se convierta en una empresa exportadora y generadora de empleos que contribuya al desarrollo económico del país.

Bajo el entendimiento de que la disponibilidad de información constituye un elemento importante para la toma de decisiones de la empresa en el proceso de exportación; la adecuación y modernización de los mecanismos de consulta es inminente. La red Internet facilita y agiliza la obtención de información, el usuario recibe información y asesoría oportuna que le permite tomar decisiones acertadas. Un claro ejemplo de este caso es el portal de Bancomext que registra más de ochenta mil usuarios atendidos al año.<sup>102</sup>

Analicemos el siguiente cuadro, podemos ver que los temas más consultados son: a) el de oportunidades de negocios, debemos suponer que quienes consultan este tema es porque desean conocer las oportunidades que tiene su producto de incursionar en el mercado; y b) información sobre mercados, al acceder a este tema se denota la preocupación del empresario por conocer el tipo de mercado al que se enfrenta o quiere penetrar con su producto.

---

<sup>102</sup> Informe anual 2001 en [www.bancomext.gob.mx](http://www.bancomext.gob.mx)

<b>CUADRO 31</b>	
<b>Principales temas de interés</b>	
<b>(Portal Bancoméxt)</b>	
Oportunidades de Negocios	23%
Información de Mercados	18%
Estadísticas	17%
Aranceles	13%
Directorios	7%
Financiamiento	7%
Otros	15%

Fuente: Reporte Anual de Actividades. Bancoméxt. 2001.

El servicio de información comercial, es una de las actividades básicas de todo organismo promotor, aunque varía la intensidad y efectividad con que lo hacen. Algunas de las deficiencias que pudimos observar y que deberían ser corregidas, son las siguientes:

- No se hace un esfuerzo suficiente para identificar y utilizar las fuentes de información adecuadas, seguramente por desconocimiento de las mismas.
- La infraestructura desarrollada para ofrecer los servicios de información y asesoría se ha ampliado considerablemente en los últimos años. Sin embargo, la información sobre las oportunidades de exportación aún no tiene la cobertura necesaria para alcanzar a todas las regiones y sectores y su costo dificulta el acceso de las empresas de menor tamaño.
- Subsiste el desconocimiento en gran parte del empresariado acerca de temas

relativos a la exportación, tales como trámites y procedimientos en el ámbito nacional e internacional, apoyos del sector público, oportunidades para incorporarse a la cadena productiva de exportación en forma directa o a través de asociaciones, etc.

Cabe mencionar que mucha de la información existente con respecto al proceso de exportación, se encuentra disponible vía Internet y existen empresarios pequeños, dueños de su propio negocio familiar que ni siquiera cuentan con una computadora, o no saben como ingresar a dicha forma de comunicación, consideramos que en estos casos los OPCs deben contar con información completa, precisa y actual en forma impresa, de manera que este sector minoritario que se encuentra aislado, tenga la oportunidad de encontrar lo que necesita, sin tener que preocuparse en aprender a utilizar tecnología que en muchas ocasiones parece difícil, ya sea porque son personas de escasa formación académica o porque se sienten temerosos de aprender algo nuevo, es decir los mismos organismos promotores del comercio exterior deben alcanzar la competencia, ser competitivos, adecuados, capaces.

#### 4.1.2 CAPACITACIÓN EN MATERIA DE COMERCIO EXTERIOR Y ASISTENCIA TÉCNICA.

La capacitación es uno de los instrumentos más útiles para incorporar más empresas a la exportación, así como para preparar mejor a las que actualmente se dedican a tal actividad, contribuyendo a consolidar sus operaciones comerciales en los mercados internacionales. La formación de recursos humanos con conocimientos técnicos y de comercio exterior, es un aspecto esencial para enfrentar exitosamente los retos de participación en el mercado internacional.

De esta manera los organismos crearon programas de capacitación, actualización y asistencia técnica que permiten solucionar los problemas de rezago que existen en el país y así aumentar su competitividad en el mercado mundial.

**CUADRO 32  
PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN Y ASISTENCIA TÉCNICA.**

Instrumento	Descripción	Organismo
Programas de Asistencia Técnica	Proporciona apoyos para mejorar los procesos productivos o adoptar sistemas de calidad de las PYMES exportadoras.	BANCOMEXT
Programa Empresarial de Capacitación para la Exportación (PECE)	Capacita a ejecutivos, en aspectos específicos del comercio exterior.	BANCOMEXT
Programa de Becarios	Da oportunidad de especializarse en el extranjero en torno a mercados internacionales específicos a egresados sobresalientes de instituciones de enseñanza superior.	BANCOMEXT
Capacitación empresarial, formación profesional y asistencia técnica	Se encarga de capacitar a nivel gerencial y ofrecer asistencia técnica.	NAFIN
Capacitación y asistencia técnica para la adopción del	Ofrece capacitación y asistencia técnica para la	NAFIN

sistema de calidad	adopción de sistemas de aseguramiento de calidad y procesos de mejora continua.	
Servicios de Diagnóstico y asistencia especializada	Ofrece consultoría empresarial y asistencia especializada	NAFIN
Asistencia técnica para la adaptación de tecnologías	Asistencia Técnica para incorporar nuevas tecnologías	NAFIN
Programa de Capacitación y Modernización del Comercio Detallista	Da capacitación para establecer y operar un negocio comercial	Secretaría de Economía
Asistencia técnica para elevar la competitividad de la empresa	Asistencia especializada para elevar la competitividad de la empresa	Secretaría de Economía y ANIERM
Capacitación especializada en temas de Comercio Exterior	Da capacitación especializada en temas de Comercio Exterior	Secretaría de Economía y ANIERM
Consultoría especializada para el desarrollo de planes de negocios de exportación	Ofrece consultoría especializada para el desarrollo de planes de negocios de exportación	Secretaría de Economía y ANIERM

Fuente: [www.pyme.gob.mx](http://www.pyme.gob.mx) , [www.bancomext.gob.mx](http://www.bancomext.gob.mx) , [www.economia.gob.mx](http://www.economia.gob.mx) , [www.nafin.com.mx](http://www.nafin.com.mx)

Dentro de los organismos promotores existen dos enfoques diferentes para la prestación de servicios de asistencia técnica. Dentro del enfoque integral, algunos organismos han capacitado a su personal o han contratado a especialistas, para dar a las empresas exportadoras la asistencia que requieren, utilizando en algunas ocasiones a otras entidades especializadas para tal fin. El otro enfoque consiste en aconsejar a las empresas que así lo requieren sobre dónde y cómo obtener servicios de asistencia que necesitan, pero sin involucrarse directamente en la prestación del servicio.

Los organismos de promoción comercial en estrecha vinculación con universidades e instituciones de educación superior, prestan servicios de capacitación y asistencia técnica, enfocados a la formación de los recursos humanos, factor indispensable para que las empresas incursionen y consoliden su posición dentro del comercio internacional.

Entre los cursos, seminarios y convenciones tradicionales que ofrecen los distintos organismos antes mencionados, para los empresarios, en base a sus necesidades específicas y el grado de cultura exportadora con que cuentan, tenemos los siguientes:

- Plan de negocios en comercio exterior. (Bancomext)
- Mercadotecnia internacional. (Bancomext)
- Envase, embalaje y distribución física. (Bancomext)
- Cómo participar en ferias y eventos internacionales. (Bancomext)
- Técnicas de Negociación Internacional. (Bancomext)
- Contratos Internacionales. (Bancomext)
- Normas ISO 9000. (Bancomext)<sup>103</sup>
- Incoterms. (Secretaría de Economía, ANIERM)<sup>104</sup>
- Reglas de Origen. (Secretaría de Economía, ANIERM)
- El ABC del Comercio Exterior. (Secretaría de Economía, ANIERM)
- Maquiladora y PITEX. (Secretaría de Economía, ANIERM)

Para estudiantes y empresarios inexpertos que comienzan a explorar el camino de la exportación, los cursos y seminarios más recomendables para sus intereses y necesidades son:

- Introducción al comercio exterior. (Bancomext)
- Seminario de Comercio Exterior. (Secretaría de Economía)<sup>105</sup>
- Incoterms. (Secretaría de Economía, ANIERM)<sup>106</sup>

---

<sup>103</sup> [www.bancomext.gob.mx](http://www.bancomext.gob.mx)

<sup>104</sup> [www.pyme.gob.mx](http://www.pyme.gob.mx)

<sup>105</sup> [www.economia.gob.mx](http://www.economia.gob.mx)

- Reglas de Origen. (Secretaría de Economía, ANIERM)
- El ABC del Comercio Exterior. (Secretaría de Economía, ANIERM)

Los cursos en temas de comercio exterior tienen una gran aceptación entre los sectores, industriales, educativos y de servicios, los usuarios, quieren aprender cada vez más acerca del tema. Dada la cantidad de los interesados, parece cada vez más difícil dar abasto a las exigencias de los mismos, dado que el número de participantes aumentó cerca de un 14%, anualmente.

Sin embargo, no se pueden cuantificar los avances ya que no se puede decir que el asistir a cinco cursos hace posible la venta de cierta cantidad de un producto, por ejemplo; más bien se ve reflejado en la preparación con que los empresarios mexicanos responden a los requerimientos de sus clientes en el extranjero, desde atención, conocimiento del producto, legislación, trámites, aranceles y distribución del producto, por citar algunos aspectos, además con el constante cambio que se vive en la materia de comercio exterior, es importante mantenerse no sólo informado sino actualizado y es precisamente a través de cursos, seminarios y diplomados como lo podrán lograr si lo que se pretende es incursionar o mantenerse en los mercados nacional e internacional.

Algunos de los organismos ofrecen programas que duran varios meses y terminan con la obtención de un diploma, incluso establecen programas aún más largos para aquellos individuos que tienen una experiencia comercial limitada, estos cursos contienen conocimientos más teóricos que los cortos con el objeto de que los

---

<sup>106</sup> [www.pyme.gob.mx](http://www.pyme.gob.mx)

participantes lleguen a conocer a fondo y detalladamente los conceptos, estrategias y operaciones propios del comercio internacional.

Los organismos se preocupan por llegar a un público más amplio y lo demuestran cuando organizan programas de capacitación fuera de sus localidades, en asociación con instituciones de formación media y superior, asociaciones profesionales o cámaras de comercio, también cuando emplean incentivos para que las personas aprendan más y se den cuenta de que la capacitación es más una inversión que un gasto improductivo.

El empresario mexicano ha comprendido que al capacitar a sus empleados no sólo los educa, sino que también los motiva y estimula; eleva la aptitud de los mismos y con ello provee a su negocio de una herramienta poderosa; la especialización, que ayuda a mejorar las técnicas y procesos productivos para desplazar a sus competidores porque sus productos o servicios reúnen los requisitos de un consumidor cada vez más exigente. La capacitación es una inversión que en el mediano o largo plazo recompensa al empresario con una ganancia: *la competitividad*, siempre y cuando sea utilizada como una herramienta para rivalizar por los mercados.

### **4.1.3 DESARROLLO DE MERCADOS.**

Los empresarios deseosos de entrar en un mercado nuevo, no pueden aventurarse así nada más, deben de saber a qué se enfrentan; las actividades que realicen los organismos promocionales dentro de este rubro deben generar la confianza para que los empresarios se sientan seguros, por lo que resulta fundamental la investigación y desarrollo de mercados, que den una clara visión del ambiente al que se pretende incursionar.

Esta es una de las actividades más generalizadas dentro de las entidades promocionales, y se lleva a cabo utilizando una diversidad de fuentes y mecanismos, entre los cuales se cuenta a los representantes comerciales y diplomáticos en el exterior, organizaciones internacionales especializadas, publicaciones sectoriales, y consultas recibidas del exterior que se van acumulando gradualmente.

Los estudios de mercado deben realizarse únicamente cuando ya se ha identificado, un buen potencial para un producto específico, por ello, si bien es cierto que deben hacerse esfuerzos para realizarlos cuando sea necesario, no deben convertirse en una práctica indiscriminada, lo cual posiblemente llevaría a un desperdicio de recursos.

### CUADRO 33

#### ACTIVIDADES LLEVADAS A CABO POR LOS OPCs PARA EL DESARROLLO DE MERCADOS.

Instrumento	Descripción	Organismo
Investigación de Mercado Producto-País	Ofrece información básica sobre mercado destino (estadísticas, principales competidores, precios de referencia, canales de comercialización)	BANCOMEXT
Investigación de canales de distribución por producto-país	Ofrece información relativa a los canales de distribución existentes (potenciales distribuidores, agentes, importadores, mayoristas)	BANCOMEXT
Programa Nacional de Eventos Internacionales	Es un programa anual, orientado a difundir y apoyar la participación de empresas nacionales en ferias y eventos internacionales.	BANCOMEXT y Secretaría de Economía
FEMEX	Participación de empresas mexicanas en ferias y exhibiciones de prestigio internacional.	Secretaría de Economía

Fuente: [www.bancomext.gob.mx](http://www.bancomext.gob.mx) , [www.se.qob.mx](http://www.se.qob.mx)

Con el fin de apoyar la venta de productos mexicanos en el extranjero y fomentar la realización de negocios entre empresas mexicanas y extranjeras, Bancomext, Nafin y la Secretaría de Economía ofrecen a la comunidad exportadora información sobre oferta exportable y oportunidades de negocio en el extranjero, así como apoyo para la participación de las empresas en ferias y misiones comerciales en el extranjero.

La participación en Ferias Internacionales es una herramienta que permite al empresario difundir sus productos o servicios, en forma directa a varios compradores potenciales, no sólo del país en donde se realiza la feria, sino de otros países y regiones del mundo en poco tiempo y a bajos costos.

No obstante que se han operado algunas actividades promotoras de la exportaciones, existen algunas observaciones con respecto a ellas, quizás una de las fallas más frecuentes es que los empresarios participan en una feria en el exterior sin haber realizado previamente el estudio necesario de las características del mercado, lo que provoca que su participación resulte inadecuada. Por ello, se hace indispensable que antes de decidir y llevar a cabo dicha participación se analicen cuidadosamente las exigencias del mercado.

La selección de los participantes es otro aspecto en el cual se han observado frecuentes fallas y esta deficiencia resulta más notoria cuando se trata de empresarios que han demostrado manejos inadecuados en eventos anteriores. Por lo tanto es muy importante que la selección de participantes se haga en forma cuidadosa y que se de prioridad a aquellos para los cuales se pueden llegar a identificar factores muy positivos en cuanto a sus perspectivas de penetración de mercados externos.

Otra falla, esta en el hecho de que durante la feria y en la misión comercial no se lleven a cabo actividades de mercadeo con la intensidad necesaria y conveniente. En realidad no es suficiente exhibir los productos y esperar que los clientes lleguen a examinarlos. Es por ellos fundamental que se prepare y ejecute un programa de

contactos, en forma selectiva e intensiva, con el objeto de atraer la atención de los compradores potenciales.

La participación directa de los exportadores durante los eventos tiene muchísima importancia. Posiblemente debido a los costos implícitos, muchos exportadores se abstienen de asistir, limitándose a entregar las muestras y la información de precios a los funcionarios del OPC, con la esperanza de obtener negocios. Los compradores potenciales quedan frustrados al comprobar que no pueden obtener la información que requieren debido a la ausencia física de los productores mismos.

En realidad en muchas ocasiones los resultados positivos pueden consistir simplemente en el establecimiento de algunos contactos, que en el futuro pueden llegar a generar ventas. El número de eventos (193) realizados durante el 2001 se redujo en comparación con los 206 eventos realizados en el 2000, y de la misma manera disminuyó la cantidad de empresas asistentes, pero esto no refleja los resultados, la prueba es que, aún así con la disminución de empresas participantes, las exportaciones crecieron un poco.

Para el mes de abril de 2005 se tenían proyectadas las siguientes actividades:

#### **CAPACITACION**

- o Evaluación financiera de proyectos de agronegocios, 1/4/2005, Zacatecas, Zac.
- o Plan de Negocios en Comercio Exterior, 2/4/2005, Veracruz, Ver.
- o Diplomado en Formación Técnica en Comercio Exterior / Veracruz, 2/4/2005, Veracruz, Ver.

- Diplomado en comercio exterior para Pymes / Universidad Olmeca, Villahermosa, 4/4/2005, Villahermosa, Tab.
- Requisitos para exportar, 5/4/2005, México, D.F.
- Asesoría grupal: Iniciación a la Actividad Exportadora, 6/4/2005, México, D.F.
- Cómo funciona una gerencia encargada de exportaciones, 6/4/2005, México, D.F.
- Exportar , su opción, 7/4/2005, Pachuca, Hgo.
- Finanzas / D.F., 7/4/2005, México, D.F.
- Diplomado en Comercio Exterior Bancomext/Instituto de Estudios Internacionales y Aduaneros Monterrey N.L, 8/4/2005, Monterrey, N.L.
- Diplomado en Comercio Exterior / Universidad Juárez Autónoma de Tabasco 5º generación, 8/4/2005, Villahermosa, Tab.
- Diplomado Negocios Internacionales con especialización en Negocios con la Unión Europea, 8/4/2005, México, D.F.
- Mercadotecnia internacional , 9/4/2005, Veracruz, Ver.
- Como formar el precio de exportación, 11/4/2005, San Luis Río Colorado, Sonora
- Asesoría grupal: Iniciación a la Actividad Exportadora, 12/4/2005, México, D.F.
- Negocios internacionales, su plan de acción, 12/4/2005, México, D.F.
- Cómo establecer una empresa comercializadora de exportación, 13/4/2005, León, Gto.
- Misión comercial. Elementos de éxito., 13/4/2005, México, D.F.
- Guía Básica para Exportar, 14/4/2005, Guadalajara, Jal.
- Como formar el precio de exportación, 14/4/2005, Caborca, Sonora
- Benchmarking de Exportación. Qué hacen mis competidores en el exterior., 14/4/2005, Puebla, Pue.
- La tienda virtual. Una opción para exportar, 14/4/2005, Tijuana, B.C.

- Diplomado en Comercio Exterior / Universidad Juárez Autónoma de Tabasco 6ª generación, 15/4/2005, Villahermosa, Tab.
- Envase, Embalaje y Distribución Física Internacional., 16/4/2005, Veracruz, Ver.
- Como formar el precio de exportación, 18/4/2005, Nogales, Sonora
- Oportunidades de Exportación para Japón, 19/4/2005, Monterrey, N.L.
- Cómo hacer negocios con Estados Unidos, 19/4/2005, México, D.F.
- Cómo desarrollar su estrategia de mercadotecnia internacional y formular su plan de exportación, 19/4/2005, México, D.F.
- Asesoría grupal: Iniciación a la Actividad Exportadora, 20/4/2005, México, D.F.
- Cómo exportar a Norteamérica, 20/4/2005, México, D.F.
- Como formar el precio de exportación, 21/4/2005, Hermosillo, Son.
- Diplomado en Comercio Exterior para PYMES, 21/4/2005, México, D.F.
- Cómo establecer una empresa en EUA, 22/4/2005, Guadalajara, Jal.
- Diplomado Cómo exportar productos orgánicos a la Unión Europea, 22/4/2005, Villahermosa, Tab.
- Estructura operativa aduanal en México y despacho de las mercancías, 22/4/2005, Mérida, Yuc.
- Diplomado en Comercio Internacional/ Universidad Marista/ Mérida, 22/4/2005, Mérida, Yuc.
- Diplomado en Legislación Aduanera / Universidad Autónoma de Yucatán, 22/4/2005, Mérida, Yuc.
- Administración integral de compras., 23/4/2005, Veracruz, Ver.
- Regímenes Aduaneros , 23/4/2005, Mérida, Yuc.
- Como formar el precio de exportación, 25/4/2005, Obregón
- Ferias Internacionales su mejor escaparate., 26/4/2005, México, D.F.
- Benchmarking de Exportación. Qué hacen mis competidores en el exterior., 27/4/2005, Monterrey, N.L.

- Estrategia empresarial para iniciar y consolidar negocios de exportación, 28/4/2005, Guadalajara, Jal.
- Asesoría grupal: Iniciación a la Actividad Exportadora, 28/4/2005, México, D.F.
- Ferias Internacionales su mejor escaparate., 29/4/2005, Tijuana, B.C.
- Marco legal aduanero, autoridades y usuarios., 30/4/2005, Veracruz, Ver.
- Diplomado en Operación Aduanera / Veracruz, 30/4/2005, Veracruz, Ver.

## **FERIAS Y EVENTOS INTERNACIONALES**

- Expo Proveeduría, 5/4/2005, Centro de Exposiciones de Moreleón, Moreleón Gto.
- Sapica Otoño - Invierno, 7/4/2005, Poliforum León, León Gto.
- EXPO ALIMENTOS, 9/4/2005, Coliseo Roberto Clemente, San Juan, Puerto Rico
- Tianguis Turístico, 10/4/2005, Centro de Convenciones de Acapulco, Acapulco Gro.
- CONSTRUMAT, 11/4/2005, Montjuic Barcelona, España
- SAE CONGRESS & EXPOSITION, 11/4/2005, Detroit, Mich., EUA
- Joya, 12/4/2005, Expo Guadalajara, Guadalajara Jal.
- EXPO COMIDA LATINA SAN ANTONIO \*\*\*\*EVENTO AGOTADO\*\*\*\*, 24/4/2005, Convention Center, San Antonio, Texas, EUA
- ALL CANDY EXPO, 14/6/2005, Lakeside Center McCormick Place, Chicago, ILL, E.U.A.

## **OTROS EVENTOS**

Seminario Establecimiento y Operación de Negocios en los EU, 21/4/2005, Centro de Negocios y Capacitación en Comercio Internacional, Bancomext (CENCACI)

#### 4.1.4 COORDINACIÓN Y FOMENTO DE LA EXPORTACIÓN.

El fomento a las exportaciones y la promoción de nuevos exportadores y nuevos mercados de exportación reviste importancia fundamental en la estrategia de política industrial. Los programas de fomento a las exportaciones están orientados a promover la productividad y la calidad de los procesos que elevan la competitividad de las empresas y permiten su incorporación adecuada al mercado mundial. Lo anterior, con base en la reducción de cargas arancelarias para los insumos, partes y componentes que se incorporarán en el producto de exportación y la simplificación de trámites administrativos. Esquemas como el Programa de Importación Temporal para Producir Artículos de Exportación (PITEX) ha sido fundamental para el desarrollo exportador del país y deben irse adaptando de tal forma que respondan a las necesidades del exportador y a los cambios que exige la realidad económica mundial.

**CUADRO 34**  
**PROGRAMAS DE FOMENTO A LA EXPORTACIÓN**

<b>Instrumento</b>	<b>Descripción</b>	<b>Organismo</b>
Programa de Importación Temporal para producir artículos de Exportación (PITEX)	Programa 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.	Secretaría de Economía
Empresas Altamente Exportadoras (ALTEX)	Programa mediante el cual se proporcionan facilidades administrativas y fiscales a empresas exportadoras	Secretaría de Economía
Empresas de Comercio Exterior (ECEX)	Programa mediante el cual las empresas comercializadoras podrán acceder a los mercados	Secretaría de Economía

	internacionales con facilidades administrativas y apoyos financieros de las bancas de desarrollo.	
Registro de la Industria Maquiladora	Programa mediante el cual se permite a los productores de mercancías destinadas a la exportación, importar temporalmente los bienes necesarios para ser utilizados en la transformación, elaboración y/o preparación de productos de exportación sin cubrir el pago de los impuestos de importación, del impuesto al valor agregado y en su caso cuotas compensatorias.	Secretaría de Economía
Devolución de Impuestos (DRA. BACK)	Programa mediante el cual se reintegra al exportador el valor de los impuestos causados por la importación de materiales incorporados al producto exportado, mercancías importadas para su reparación y/o mercancías que se retornan al extranjero en el mismo estado en que fueron importadas.	Secretaría de Economía y la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
Comisión Mixta para la Promoción de Exportaciones (COMPEX)	Mecanismo de coordinación y concentración de acciones, en donde se presentan problemas de materia de comercio exterior que no han podido solucionarse frente otras instancias.	Secretaría de Economía
Programas de Promoción sectorial (PROSEC)	Programa mediante el cual se permite importar con arancel preferencial diversos bienes para ser utilizados en la elaboración de productos específicos ya sea para exportar o para el mercado nacional.	Secretaría de Economía

Fuente: [www.se.gob.mx](http://www.se.gob.mx)

Los programas PITEX y Maquila son más utilizados debido a las facilidades que ofrecen a empresas nacionales e internacionales de cualquier tamaño así como a maquiladoras, la facilidad con la una empresa puede acceder a ellos resulta muy atractiva y efectiva, una de las condiciones para solicitar o conservar uno de estos programas consiste en cumplir con un 30% de exportación sobre el total de ventas, en caso de importar maquinaria y equipo al amparo del programa; y si se pretende importar insumos el porcentaje sobre ventas puede ser sólo del 10% o de 500, 000 dólares de exportación.

El Programa de Importación Temporal para Producir Artículos de Exportación (PITEX) es un instrumento de fomento a las exportaciones, mediante el cual se permite a los productores de mercancías destinadas a la exportación, importar temporalmente diversos bienes (materias primas, insumos, componentes, envases y empaques, así como maquinaria y equipo) para ser utilizados en la elaboración de productos de exportación, sin cubrir el pago del impuesto general de importación, del impuesto al valor agregado y de las cuotas compensatorias, en su caso. Beneficiarias de este programa son las personas morales productoras de bienes no petroleros establecidas en el país que exporten directa o indirectamente, así como las empresas de comercio exterior (ECEX), con registro vigente expedido por la SE, las cuales pueden suscribir un programa PITEX en la modalidad de proyecto específico de exportación.

A fin de gozar de los beneficios de un programa PITEX, el promovente deberá registrar ventas anuales al exterior por un valor superior a 500,000 dólares de los Estados Unidos de América, o su equivalente en otras divisas, o bien, facturar

productos de exportación cuando menos por el 10% de sus ventas totales, esto en el caso de querer importar insumos que incorporará a un producto de exportación. Si el promovente desea importar también maquinaria y equipo, las ventas al exterior que realice anualmente no podrán ser menores al 30% de sus ventas totales.

Pero cuántas micro, pequeñas y medianas empresas tienen este porcentaje de ventas, muy pocas o ninguna, las únicas empresas capaces de mantenerse en este nivel competitivo son las de gran tamaño, ya que pueden respaldar la producción y venta de productos que se requieren para este programa, pensamos que la Secretaría de Economía en coordinación con la SHCP deben establecer otros rangos o porcentajes de ventas para suscribirse a este tipo de programas, a fin de ayudar a las empresas de menor tamaño y así elevar la calidad de sus productos y dejar de ser empresas pequeñas para convertirse en grandes empresas competidoras a nivel mundial e impulsoras de nuestra economía.

Los porcentajes de ventas pueden establecerse en base al tamaño de la empresa; por ejemplo las ventas anuales al extranjero de las micro empresas requeridas para acceder a este programa pueden establecerse dentro de los 100 y 200 mil dólares; las pequeñas empresas entre los 201 y 300 mil dólares; las medianas entre los 301 y 500 mil dólares y finalmente las grandes empresas 500, 000 dólares en adelante. Estos rangos más equitativos conforme a la capacidad productora de las empresas, les permitirá una mayor participación en las actividades de comercio exterior que tanto buscamos y queremos, nuestras empresas son capaces de hacerlos, sólo necesitamos más apoyo y comprensión de nuestro propio ambiente económico, para así utilizar y crear las herramientas necesarias para

cumplir nuestros objetivos.

El Programa de Maquila de Exportación es un instrumento mediante el cual se permite a los productores de mercancías destinadas a la exportación, importar temporalmente los bienes necesarios para ser utilizados en la transformación, elaboración y/o reparación de productos de exportación, sin cubrir el pago de los impuestos de importación, del impuesto al valor agregado y, en su caso, de las cuotas compensatorias.

Este programa brinda a sus titulares la posibilidad de importar temporalmente libre de impuestos a la importación y del IVA, los bienes a ser incorporados y utilizados en el proceso productivo de mercancías de exportación, o para la prestación de servicios en apoyo a la exportación.

Para operar dentro del Programa de la Industria Maquiladora y hacerse acreedor a los beneficios descritos, el beneficiario deberá registrar ventas anuales al exterior por un valor superior a 500,000 dólares, o bien, facturar productos de exportación cuando menos por el 10% del total exportado; si lo que desea es importar maquinaria y equipo, el porcentaje de exportación no debe ser menor al 30% de sus ventas totales.

Actualmente existen alrededor de 3,200 empresas operando al amparo de este programa, siendo su principal característica el que operan como parte relacionada a un establecimiento permanente en el exterior.

El programa Maquiladora ha sido una bondadosa fuente de divisas, si suman las exportaciones realizadas al amparo de este programa con las correspondientes a las empresas con registro PITEX<sup>107</sup>, se encuentra que al amparo de estos dos programas se exporta más del 90% de las exportaciones manufactureras del país, lo que se traduce en la formación de un país maquilador.

El registro de Empresas de Comercio Exterior (ECEX)<sup>108</sup> es un instrumento de promoción a las exportaciones, mediante el cual las empresas comercializadoras podrán acceder a los mercados internacionales con facilidades administrativas y apoyos financieros de la banca de desarrollo, con el propósito de conjuntar la oferta nacional de mercancías para posicionarlas en el extranjero, de acuerdo a la demanda internacional. Los beneficios a que tiene derecho una empresa ECEX, son los siguientes:

- La Posibilidad de adquirir mercancías a proveedores nacionales, mediante el tratamiento de exportación definitiva a tasa 0% de IVA
- Expedición automática de la constancia de Empresas Altamente Exportadoras (ALTEX)
- Autorización, en su caso, de un Programa de Importación Temporal para Producir Artículos de Exportación (PITEX) en su modalidad de proyecto específico.
- Descuento del 50% por parte de Bancomext en el costo de los

---

<sup>107</sup> [www.se.gob.mx](http://www.se.gob.mx)

<sup>108</sup> <http://www.economia.gob.mx/?P=730>; [Consulta: 1 de abril de 2005]

productos y servicios no financieros que esta institución determine a través de su programa de apoyo integral a estas empresas.

- Asistencia y apoyo financiero por parte de Nacional Financiera para la consecución de sus proyectos, así como servicios especializados de capacitación y asistencia técnica. Este beneficio se otorgará tanto a las empresas ECEX como a sus proveedores.

En el primer bimestre de 2002, se encontraban registradas 482 empresas en este programa, las cuales han generado exportaciones significativas<sup>109</sup>. La autora de tesis considera que este programa favorece únicamente a las comercializadoras de gran tamaño, pues existen más de 350 000 empresas dedicadas al comercio, el capital necesario para obtener un registro ECEX es el impedimento principal para que las pequeñas y medianas empresas puedan obtenerlo.

Otro esquema de apoyo a las exportaciones es el de Devolución de Impuestos de Importación a los Exportadores, conocido internacionalmente como Draw Back, mediante el cual se reintegra al exportador, el valor de los impuestos causados por la importación y posterior exportación de: a) materias primas, partes y componentes, empaques y envases, combustibles, lubricantes y otros materiales incorporados al producto exportado; b) por la importación de mercancías que se retornan al extranjero en el mismo estado en que fueron importadas; y c) mercancías importadas para su reparación o alteración.

---

<sup>109</sup> *Ibidem*

Con frecuencia existe poco conocimiento respecto del mecanismo de devolución de impuestos al comercio exterior conocido como DRAW BACK operado por la Secretaría de Economía y la Secretaría de Hacienda, este programa no es explotado por muchas empresas porque, creen que para poder obtener la devolución de los impuestos deben modificar sustancialmente los productos importados a través de un proceso industrial, además de que piensan que tendrán que realizar múltiples trámites burocráticos engorrosos, papeleo y que estarán bajo la lupa de la autoridad hacendaria que les autorizó la devolución de ciertos aranceles pagados. La verdad estas dos posturas carecen de fundamentos ya que la obtención del Draw Back es muy sencilla y no sólo es al margen de un programa PITEX o Maquila sino que se puede realizar de manera complementaria a estos programas. Además no se requiere de una transformación sustancial de los insumos importados ya que con el retorno de ellos en el mismo estado que se importaron es suficiente para la aplicación del Draw Back.

Los Programas antes mencionados parecen hechos especialmente para las grandes empresas exportadoras, dejando fuera a las pequeñas y medianas, en cada uno de ellos los requerimientos para acceder a ellos son difíciles de cumplir. En la estructura empresarial predominan la pequeña y mediana empresa, generalmente con poca conciencia exportadora que son las que más necesitan asistencia y apoyo. Este empresario suele no ser innovador y por consiguiente no busca de manera espontánea acercarse al OPC o a sus programas y solicitar ayuda, precisamente a este tipo de empresarios es a los que los OPC deben considerar como objetivo estratégico, para motivarlos a ingresar en el campo de la competencia.

Todos los instrumentos, persiguen, de una u otra forma, el mismo fin, fomentar las exportaciones e incluir a las empresas de menor tamaño dentro del proceso de exportación de tal manera que permita consolidar y fortalecer la industria nacional al mismo tiempo que beneficia la sustitución eficiente de necesidades. Cada programa se complementa entre sí y fueron diseñados para satisfacer las necesidades tanto de las empresas de menor tamaño como de las grandes empresas exportadoras.

La disponibilidad de instrumentos y programas no garantiza por sí mismo resultados efectivos. Y por lo tanto debemos buscar la manera de hacer más eficientes a los programas para puedan cumplir con los objetivos para los que fueron creados. En tal sentido consideramos importantes los siguientes aspectos:

- La colaboración entre el Gobierno y los sectores productivos es indispensable para identificar los inconvenientes y proponer soluciones en conjunto. Si ninguno de estos grandes actores lleva a cabo su cometido dentro del quehacer económico, los esfuerzos de uno solo serán inútiles, los empresarios deben hacer uso de estos programas para determinar su grado de efectividad ya que de no hacerlo los OPCs El Gobierno no podrá evaluar la efectividad de los mismos, ni podrá llevar a cabo las modificaciones para mejorarlos.
- Fomentar la maximización en el uso de los recursos disponibles.
- La actualización de los programas de acuerdo al entorno económico internacional en que se desenvuelve nuestro país, los tratados comerciales firmados con otros países afectan directamente a los programas de fomento y

su aplicación, ya que en base a ellos, éstos sufren modificaciones predeterminadas en la firma del tratado y estas deben ser llevadas a cabo para la consecución de los intereses comerciales de nuestro país y sus socios comerciales.

#### **4.1.5 APOYOS FINANCIEROS.**

Es un hecho establecido que las prácticas del comercio exterior han utilizado progresiva y universalmente el financiamiento como un elemento determinante el grado de competitividad de las exportaciones de cada país, principalmente en cuanto a productos manufacturados. La competitividad financiera se concreta en dos áreas: financiamiento a la venta y a la preventa, es decir, por una parte al capital de trabajo del comprador, y por otra al mismo capital del exportador-productor. En ambos casos, teniendo el financiamiento influencia directa en el costo y además en el valor de los recursos disponibles, se pone en evidencia su relación directa con la competitividad del producto ofrecido.

En cuanto a los mercados externos, la diferencia de competitividad reside también en el interés que cada nación tiene y ejerce respecto al desarrollo de sus ventas de exportación. Este interés o necesidad llega en algunos países al grado de que los financiamientos de exportación se han otorgado a tasas bajas, en condiciones a veces sorprendentes y que como en el caso de México con el FOMEX las tasas llamadas preferenciales, menores a las del sistema bancario, contribuyeron a mantener un adecuado nivel exportador.

El financiamiento, es uno de los elementos con mayor peso en la fragilidad de las PYMEs mexicanas. La disponibilidad de financiamiento, incluye condiciones de acceso, características del propio financiamiento, como plazo, tasas, etcétera, mecanismos e instrumentos y condicionantes como el esquema de garantías son imprescindibles, ya que a través de créditos adecuados los empresarios tienen mayores posibilidades de adquirir tecnología de punta, obtener información especializada y asistencia técnica, así como adoptar medidas de calidad que se traduce en la elaboración de productos competitivos en términos de calidad y precio, de ahí la importancia del financiamiento como elemento clave.

Las instituciones financieras en nuestro país ofrecen algunos instrumentos orientados a financiar proyectos de las PYMEs. Sin embargo el criterio de selección que siguen las financiadoras ha limitado, en ciertas ocasiones, el otorgamiento de créditos; al condicionarse el financiamiento a la capacidad de pago de la industria solicitante y no a la viabilidad y factibilidad de los proyectos, propiciándose que las grandes empresas sean más favorecidas que las pequeñas y medianas, independientemente de las características del proyecto.

Bajo tal situación, desfavorable a las pequeñas y medianas empresas quienes muchas veces presentan proyectos viables pero no consiguen el apoyo necesario, resulta importante que las instituciones públicas reconsideren su postura y desarrollen instrumentos y planes de crédito, que ajusten la autorización mediante la evaluación económica de los proyectos, de tal forma que los productores nacionales se encuentren en igualdad de condiciones que sus competidores extranjeros.

El contar con adecuados mecanismos de apoyo financiero es lo que define la factibilidad de una venta externa. Muchos empresarios inexpertos en mercadeo externo carecen del conocimiento necesario sobre las fuentes y disponibilidad de fondos y sobre cómo obtener dichos fondos, por lo cual no pueden comprometer su capacidad fabril en la producción de bienes exportables. Resultaría por lo tanto recomendable establecer asesorías financieras como una de las funciones prioritarias de organismo promotor, que puede resultar de gran beneficio para los exportadores. Se evitaría así la situación de que los empresarios se quejan de la falta de financiamiento, cuando en realidad lo que existe es falta de conocimientos técnicos sobre cómo acceder a ellos.

### CUADRO 35

#### Servicios Financieros que ofrecen los OPCs en México.

Instrumento	Organismo
Crédito a la pre-exportación	BANCOMEXT
Crédito a las Ventas de Exportación	BANCOMEXT
Proyectos de Importación	BANCOMEXT
Unidades de Equipo	BANCOMEXT
Cartas de Crédito	BANCOMEXT
	NAFIN
Líneas de Crédito Comprador	BANCOMEXT
Garantías	BANCOMEXT
	NAFIN
Capital de Riesgo	BANCOMEXT
Servicios de Tesorería	BANCOMEXT
Servicios Fiduciarios	BANCOMEXT
Líneas Globales de Crédito	NAFIN
Financiamiento a Corto Plazo	NAFIN
Créditos para el mejoramiento Ambiental	NAFIN
Servicios Fiduciarios y de valuación industrial	NAFIN
Créditos para el desarrollo tecnológico	NAFIN
Créditos para infraestructura industrial	NAFIN

Fuente: [www.bancomext.gob.mx](http://www.bancomext.gob.mx), [www.nafin.com.mx](http://www.nafin.com.mx)

El financiamiento de exportaciones constituye una actividad que por su propia naturaleza y por los recursos que ello implica corresponde enteramente al sector financiero. Por ello, no es de extrañar que los OPCs (con muy contadas excepciones) no se involucren con esta actividad. Las actividades de Bancomext y Nafin a este respecto constituyen un caso muy particular y dada la concepción que se les ha dado, parecerían ser altamente convenientes. Sin embargo, en el caso de la Secretaría de Economía, es importante que mantenga contacto intenso y continuo con los organismos de crédito a fin de conocer sus métodos operativos, y pueda en esta forma guiar a los empresarios en la presentación de sus demandas a los bancos y otros organismos de financiamiento.

En realidad el sistema financiero no ha realizado esfuerzo alguno para proveer con oportunidad el financiamiento amplio y diseminado a los empresarios sobre todo en lo que toca a la micro pequeña y mediana empresa. Faltan mecanismos que garanticen que la banca de primer piso aproveche plenamente los recursos del Banco Nacional de Comercio Exterior destinados a financiar proyectos de exportación. Con frecuencia la Banca de primer piso encuentra más rentable dar prioridad a la utilización de los recursos que ella misma fondea por encima de los que Bancomext pone a su disposición y algunas empresas exportadoras generalmente de pequeña escala enfrentan problemas para obtener acceso a los recursos por no ser clientes regulares de los bancos comerciales o no contar con las garantías exigidas por la banca.

La Banca de Desarrollo debe precisar sus actividades a través de la planeación estratégica y de la generación de información que retroalimente la

orientación de sus acciones, de tal manera que los escasos recursos se dirijan a mayores impactos que multipliquen los beneficios derivados de su operación. Es necesario que la Banca de Fomento vaya cubriendo y dando alcance a todos aquellos aspectos en los que la competitividad necesita impulsarse, centrándose cada vez más hacia la atención de las garantías, pero definitivamente, debe recuperar sus operaciones de banca de primer piso, es decir, eliminar los costos que la intermediación representa para los empresarios, ofreciendo sus servicios directamente al empresariado.

#### **4.2 PROMOCIÓN COMERCIAL: FACTOR DE COMPETITIVIDAD DE LAS EXPORTACIONES MEXICANAS.**

Como se ha descrito, los organismos de promoción comercial encargados del fomento a las exportaciones, pueden constituirse en una importante ventaja competitiva de las empresas. Por ejemplo la competitividad de una empresa son las ventajas que es capaz de ofrecer al mercado por encima de sus rivales y que son resultado de la constante superación.

Aspectos culturales, educativos e históricos, cuya incorporación como una característica de la empresa pueden derivar en una ventaja competitiva. Un ejemplo en la cultura japonesa es la preferencia por el perfeccionismo y el detalle en sus trabajos, lo que constituye una virtud que se refleja en la operación de las empresas japonesas y finalmente se convierte en una ventaja competitiva. En México existe indudablemente este tipo de ventajas, como la creatividad y la inventiva, por mencionar algunas.

La infraestructura local o regional también facilita a la empresa ser competitiva, por ejemplo, la existencia de redes carreteras o ferroviarias seguras, rápidas y baratas; escuelas técnicas o superiores capaces de egresar a personas con habilidades requeridas por las empresas; servicios urbanos o de seguridad pública.

Al interior, la competitividad de la empresa se deriva de su desempeño, la eficiencia con que maneja sus recursos y la capacidad real de producir bienes y servicios de calidad, dentro de estos factores se encuentran la tecnología y la capacitación.

Todos estos factores conducirán a la promoción externa, porque de ella se derivan todas las acciones para una competencia real, la promoción externa implica aspectos de estrategia general, políticas básicas y procedimientos operativos. La estrategia general esta incluida en un plan coherente que integra los aspectos temporales de corto, mediano y largo plazo. Las políticas básicas, enmarcan los lineamientos esenciales de conducta como lo son: el uso de instrumentos financieros, cambiarios, crediticios, aduaneros y administrativos. Los procedimientos operativos abarcan los aspectos del quehacer diario, la documentación y los trámites necesarios.

Por medio de ella se dan a conocer los productos de una nación alrededor del mundo, se le dice a los demás países "aquí estamos", se influye en los posibles socios comerciales, incluso se les persuade para que prueben los productos. La promoción externa es más que una rama de la política comercial, es la base para

que ésta se lleve a cabo. Y de no existir, como podríamos ser capaces de competir por un lugar dentro de este mundo globalizado y lleno de contrincantes capaces de sacarnos del juego y dejarnos en el camino por no ser competitivos. Al existir apoyo para entrar en el mercado externo los exportadores son capaces de lanzarse al ruedo y luchar contra las adversidades, porque saben que hay alguien que los respalda y ayuda a ser más fuertes y aguantar todo tipo de circunstancias y que de estar solos se sentirían abatidos y renunciarían a sus sueños de crecer y expandirse.

Las promociones son un hecho de la vida cotidiana. Parece que actualmente cada compañía esta comprometida en una causa, en un esfuerzo o en una competencia de alguna clase. Hay un millón de promociones de distintas clases e igual número de razones para hacerlas. El fundamento de cualquier negocio o empresa es vender sus productos o servicios para generar dinero, sea a nivel interno o externo.

### 4.3 EVALUACIÓN Y PERSPECTIVAS

La apertura económica precipitada provocó que la mayoría de las empresas no estuvieran listas para involucrarse en la actividad exportadora y asumir el reto que la apertura representaba, sólo unas cuantas empresas habían consolidado su fortaleza capitalista. La protección otorgada a los productores nacionales propició de alguna manera que creciera el aparato productivo nacional y como consecuencia la producción de artículos de calidad y aunque de alto precio con respecto a los provenientes de Estados Unidos, después de la apertura, la situación es más grave. Cualquier importado de China es más barato que uno producido en México por una empresa extranjera.

México deberá ahora ir solucionando los problemas sobre la marcha, de ahí la importancia de implantar una estrategia de promoción de exportaciones, que construya una conciencia y una cultura exportadoras que permitan estimular a los productores nacionales a involucrarse en la actividad, así como resaltar la importancia que representan las exportaciones como herramienta de impulso para el crecimiento económico del país.

Una vez expuesto el problema de hacer conciencia a los empresarios sobre el papel de las exportaciones, el siguiente paso en el que se debe basar la estrategia es en la elaboración de productos de alta calidad, para ello es recomendable poner en marcha programas dedicados a apoyar sobre todo a las micro, pequeñas y medianas empresas en la producción de bienes de alta calidad, y así lograr incorporarlas a la actividad exportadora de forma directa o indirecta sirviendo como

proveedores de las grandes empresas exportadoras. Al mismo tiempo que se desarrollen mecanismos cuyo objetivo sea la producción de bienes y servicios de calidad, se hace necesario diseñar instrumentos que estimulen las ventas de los productos nacionales más allá de nuestras fronteras, en los cuales se contemple la exención de pago de impuestos y la devolución de los mismos, así como otros beneficios a los usuarios de dichos mecanismos.

Como se observa a lo largo del trabajo, los resultados obtenidos de la aplicación de las medidas que ha utilizado el gobierno, no han sido un detonante en el auge exportador del país, al mismo tiempo que las importaciones aumentaron, el ritmo de crecimiento de la economía se ha detenido y con tendencia a mantenerse en este estado.

La promoción de exportaciones es fundamental, aquellas economías donde exista un quehacer público más orientado a la mejora y perfeccionamiento de las condiciones estructurales para el desarrollo de las exportaciones, tendrán una mayor competitividad. La estrategia para llevarla acabo se basa en una interacción entre el Estado, las empresas y las instituciones de apoyo (banca de desarrollo, intermediarios financieros bancarios y no bancarios, asociaciones empresariales, instituto de investigación y educación técnica).

Los programas presentados en esta investigación son creados por el Gobierno Federal a través de la Secretaría de Economía en colaboración con el Banco Nacional de Comercio Exterior y Nacional Financiera, lamentablemente cada sexenio entra una nueva administración con diferentes planes e ideas, pero con los mismos

vicios, lo que trae como consecuencia que no exista una continuidad ni seguimiento de aquellas actividades que se implantan en materia de comercio exterior, es por eso que creemos que antes de cancelar o derogar algún programa u organismo de apoyo, debería hacerse un análisis de los resultados y posteriormente tomar una decisión bien fundamentada en beneficio de la actividad exportadora.

Ahora bien, las acciones de los organismos no han provocado el aprovechamiento del acceso de México a los países con los que se han firmado tratados y acuerdos comerciales. La promoción al acceso directo de los exportadores nacionales al financiamiento del exterior, cuidando que al endeudamiento externo corresponda un aumento de la generación de divisas; ha sido una de sus prioridades, al igual que la promoción y el desarrollo de la infraestructura aduanera y simplificación de trámites aduanales.

Los mecanismos de información, han sido su talón de Aquiles ya que los organismos no han informado eficientemente al exportador mexicano sobre los lineamientos, trámites y oportunidades que son capaces de proporcionar a los mismos. Esto ha impedido al exportador conocer la serie de estímulos especialmente de tipo fiscal y financiero referentes al proceso exportador, lo cual repercute en el bajo índice de exportación a mercados internacionales, siendo esa actividad sumamente necesaria para contrarrestar de alguna manera nuestra situación económica.

Otro problema muy importante que salió a luz con base en la investigación fue el desarrollo administrativo, el mayor potencial para promover el cambio reside en los

recursos humanos, ya que la gran mayoría de los servidores públicos tienen principios de responsabilidad honradez y espíritu de servicio y rechaza de manera abierta la corrupción y el abuso. Sin embargo, es preciso reconocer que las condiciones del entorno no favorecen en todos los casos, la perseverancia y defensa de estos principios. Tanto la independencia de criterio de quienes trabajan para el Estado como su posición en pro de valores éticos, se ven limitados por la falta de reconocimiento y seguridad en sus empleos, cargos o comisiones.

La idea de que una evaluación sobre la competitividad económica de un país será incompleta y deficiente si no incluye el nivel de desarrollo social de su población. Un ejemplo de cómo la pobreza incide en la baja competitividad de un país lo tenemos en la formación de capital humano.

La decencia del servidor público se ha visto deteriorada, entre otros factores, por la falta de mecanismos efectivos de reconocimientos e incentivos al buen desempeño, a la honestidad, al esfuerzo y creatividad. Como vemos en la siguiente gráfica, la opinión ciudadana respecto a los servicios gubernamentales tiende a la mejoría de la actitud del servidor público, la agilización de trámites, mejora de información y personal capacitado.

Un factor importante que ha entorpecido la adecuada superación y profesionalización de los servidores públicos, es la baja competencia laboral (bajos salarios, pérdida de prestaciones, poco apoyo para la capacitación y desarrollo profesional), ésta impide a amplios grupos sociales tener acceso a la educación y a la capacitación, a su vez la capacitación de éstos no es sistemática, ni se programa

por procesos o unidades integrales; la insuficiente formación de capital humano se convierte en un "cuello de botella" para la inversión, lo que termina por impactar negativamente la competitividad global de una nación.

La carencia de un sistema de adiestramiento integral genera altos costos, duplicación de tareas y demoras cuando alguno de los elementos falla en la cadena organizacional o productiva, por deficiencia de conocimientos o habilidades.

La falta de competitividad económica de un país genera amplios grupos de pobreza, mismos que a su vez dificultan el desempeño económico de una nación. No obstante, el gobierno se concentra en como evitar un déficit comercial, incluso como lograr la eficiente sustitución de importaciones. Sin embargo, esta sabiduría convencional ignora que aumentos en el nivel de vida logran un mayor índice de competitividad, y no la capacidad de equilibrar la balanza de pagos o la generación de un superávit en las cuentas externas.

La competitividad, es para el gobierno foxista, producto de la habilidad que el país tiene de mantener la confianza en el régimen de inversiones.

Por tanto, para medir la competitividad del país tenemos que revisar cuáles son los rubros que están permitiendo alcanzar este objetivo; de manera concreta estamos hablando: (i) Comportamiento macroeconómico; (ii) Eficiencia del gobierno; (iii) Eficiencia de las empresas; y (iv) Infraestructura. De acuerdo al International Institute for Management Development,<sup>110</sup> de 1999 al 2003, México ha registrado una

---

<sup>110</sup> [www.macroeconomia.com.mx/articulos.php?id\\_sec=8&id\\_art=606&id\\_ejemplar=47](http://www.macroeconomia.com.mx/articulos.php?id_sec=8&id_art=606&id_ejemplar=47)

pérdida gradual en competitividad. Mientras que en 1999, México ocupaba el lugar 14 de 30 países (con población que supera los 20 millones de habitantes), en el 2003 descendió hasta el lugar 24, superado por países como Colombia, Corea, India y Sudáfrica, que hace cuatro años se ubicaban por debajo de nuestro país. Es posible que esta misma tendencia puede continuar en el 2004. Uno de los rubros en los que hemos acumulado mayor rezago (lugar 29) es infraestructura, que agrupa carreteras, aeropuertos, puertos, centros tecnológicos y científica, centros educativos y de salud, entre otros. La mayor parte de la inversión en infraestructura proviene del sector público; frente a la insuficiente generación de recursos fiscales y limitada posibilidad de endeudamiento público, la inversión en infraestructura ha disminuido más de 10 por ciento en los últimos cuatro años. La inversión en infraestructura pública tiene uno de los efectos multiplicadores más altos; claro ejemplo es, lo que está sucediendo con China y otros países asiáticos, que le han apostado a ello. El otro rubro de gran rezago para México lo ubicamos en la eficiencia empresarial, que concentra productividad de la mano de obra, financiamiento, administración de los negocios y valores en las empresas, por señalar algunos. El continuo cambio de reglas fiscales, crecimiento de la informalidad y elementos como el contrabando, merman la capacidad de reacción de las empresas, limitando los ingresos y la posibilidad de retener con planes de vida a los trabajadores con una mejoría permanente en sus salarios.

Resultados positivos pueden dar un aliento a la competitividad del país, pero en realidad se han tenido muy pocos y de seguir así, resultará más difícil revertir la pérdida de competitividad de los últimos años. Sinceramente pensamos que estamos fracasando en ese intento.

## CONCLUSIONES

Revisando la hipótesis que originara este trabajo de investigación o tesis y que como se mencionó en el proyecto, sería retomada en las conclusiones para establecer su confirmación o rechazo, así como los fundamentos que condujeran a tal juicio, respecto a que:

**Mientras mayor sea el apoyo por parte de los Organismos de Promoción Comercial a las empresas mexicanas, mayor será su capacidad para competir en el mercado externo. Entonces, el desarrollo de buenos Organismos de Promoción Comercial favorecerá el avance y crecimiento de empresas exportadoras y mientras mayor sea la especialización de éstos organismos mayor será su desempeño como factor de competitividad de las empresas.**

Se concluye que esta hipótesis se confirmó, por las siguientes consideraciones:

A partir de 1983 México, no ha retomado su crecimiento económico. Las empresas nacionales, con excepción de las privatizadas, han visto desaparecer casi completamente sus márgenes de utilidad y ni así logran recuperar su participación en el mercado. La apertura comercial ha inundado de importaciones mientras la falta de liquidez ha imposibilitado la reactivación de la economía interna. Las autoridades no han logrado arreglar los problemas macroeconómicos y existe angustia por los problemas microeconómicos.

Durante la década de 1973 a 1983 México exportó básicamente petróleo lo que representó el 75% del total de las ventas al extranjero. La razón: la falta de una mentalidad exportadora por parte del sector productivo del país, que no se fomentó por el proteccionismo absurdo que se mantuvo y en segundo lugar un burocratismo que desalentó a las exportaciones del país. El gobierno protegía a las empresas nacionales de la competencia externa y el país creció a más del seis por ciento por cuarenta años. Ahora con la apertura de las fronteras se enfrenta un estancamiento que no parece tener fin. Se dice que la solución es hacernos competentes. Impulsar la competitividad en la industria mexicana es hoy más que nunca una condición necesaria para nuestro desarrollo económico, la evolución económica de México depende, en parte, del desarrollo de importantes núcleos exportadores

Aquí radica el razonamiento de todos los esfuerzos de los últimos años. Primero, no ha habido un crecimiento eficiente. No se han aprovechado al máximo los escasos recursos. Segundo, el financiamiento para este tipo de crecimiento ha quedado en manos de la banca extranjerizada en un 90%. Basta con ver el desempeño de las exportaciones durante este lapso (1983-2005). Es lamentable observar como se fueron cayendo las exportaciones (como porcentaje del PIB) años con año, resultando en una necesidad cada vez mayor de financiamiento externo. Sin embargo, el peso del servicio de la deuda externa ya no permite seguir por este camino.

Actualmente no existe una base industrial eficiente. No sirve para rivalizar abiertamente en los mercados internacionales. La teoría económica imperante señala que la mejor forma de asignar recursos escasos en una economía es a través

de la libre interacción de la oferta y la demanda en un ambiente de libre competencia. En 2005 hasta los organismos financieros internacionales como el Banco Mundial y el Fondo Monetario Internacional coinciden en que el gobierno puede mejorar la asignación del mercado. Esto ahora, parece que comienza a comprenderse.

La clave de este esfuerzo de modernización está en tres palabras que han llegado a formar parte importante del lenguaje cotidiano: competencia, eficiencia y productividad. De aquí en adelante la sobrevivencia económica estará determinada por la competencia, la asignación de recursos estará guiada por la eficiencia y el crecimiento del bienestar estará inspirado por la productividad. Si entiende el significado de estas tres palabras y se aplican, en la vida empresarial y en el gobierno, se podrá, no solamente sobrevivir los nuevos tiempos, sino de progresar como personas y como sociedad.

Debe entenderse la competencia o competitividad, a nivel individual, a nivel empresarial, a nivel sectorial, a nivel del país y a nivel global. Es necesario comprender los factores que determinan las ventajas competitivas y aplicarlos en las empresas y en el gobierno. Deben estudiarse las experiencias sectoriales para repetir casos exitosos y evitar experiencias negativas. En la mayoría de los países, ha habido un fuerte interés en el desarrollo de políticas de competitividad a partir del comienzo de los años noventa. Detrás de este interés generalizado existen realidades nacionales que determinan variaciones importantes en como los distintos países encaran el tema del aumento de la capacidad competitiva de sus sectores industriales en el mercado mundial. Mientras algunos han elaborado y puesto en marcha programas formales de política industrial, otros desarrollan estrategias más

generales de competitividad o incrementan los recursos y delimitan la atención de sus políticas de competitividad.

Estos programas, instrumentos y estrategias tienen que ver directamente con temas como productividad, innovación, internacionalización, disponibilidad de recursos financieros, solución de problemas técnicos y cultura corporativa, entre otros aspectos inherentes a la ponderación de la competitividad internacional; a los que las pequeñas y medianas empresas pueden acceder para fortalecer su competitividad internacional.

En este trabajo se concluye que la competitividad no proviene de la relativa abundancia de factores de producción. Lo que se necesita para ser competitivo es una innovación constante. Con el análisis del diamante de Porter, se estudiaron las diferentes ventajas que eran necesarias para alcanzar y mantener el éxito. Sin embargo, no es necesario gozar de condiciones favorables en cada punto. Lo más importante es innovar. Las ventajas competitivas pueden ser creadas. No son innatas a ciertas industrias, sectores o países.

También, fue posible concluir que para crecer en los mercados internacionales no hay nada mejor que la competencia. Entre más competentes sean las empresas y el gobierno, mejor. Por eso Porter pone énfasis en la escasez en vez de en la abundancia. La escasez produce la innovación. La competencia produce la eficiencia. Contra las ideas neoliberales, de un Estado observador, sin intervención en la economía, Porter concluye que "la competencia de un país se alcanza a nivel de empresas, pudiendo el gobierno agregar o disminuir la competitividad que les

afecta.”

Entre los organismos responsables de la promoción del comercio exterior sobre salen las oficinas que mantiene el Banco Nacional de Comercio Exterior, no obstante que en su información institucional cita 41 oficinas en el extranjero, en la realidad solamente funcionan 31, concentrándose en un solo país: Estados Unidos, 8 de ellas (25%), y no existe representación alguna en el continente africano, lo cual es indicativo de lo deficiente de la promoción del principal organismo encargado del comercio exterior; la Secretaría de Economía reporta 4 oficinas, en tanto que en las embajadas de México la Secretaría de Relaciones Exteriores tiene asignado un puesto para aspectos económicos y comerciales, ocupado por personas que desconocen los aspectos económicos y comerciales del país, por lo tanto, aun cuando en el papel tienen la responsabilidad de la promoción del comercio, debido a que son empleos considerados para el disfrute de familiares y amigos, quienes ocupan esos espacios, no cumplen con los objetivos planteados.

Al realizar una comparación con la evolución del comercio exterior en los años anteriores al “gobierno del cambio” con las de éste, no solamente no existe una mejoría, sino que se observa un deterioro de la balanza comercial, por otro lado, se comprueba que tanto en los tres últimos sexenios del PRI como en el primero del PAN las políticas económicas neoliberales son similares, por lo que es factible concluir que la tan citada “economía para fuera” ha sido más “economía para adentro” deteriorándose la planta productiva y conservando una dependencia comercial con Estados Unidos sumamente riesgosa para los intereses nacionales.

Desde el punto de vista del comercio exterior, México debe utilizar los órganos de promoción ubicados en otras naciones, como verdaderos promotores, debiendo ocupar esos cargos personas con la preparación profesional adecuada como economistas o en el área de las relaciones internacionales o del comercio internacional, dejando de ser refugio para los amigos de los funcionarios del gobierno.

Es obvio que la formación de la competencia tanto en las empresas como en la nación será inútil, en la medida que no se diversifiquen las relaciones comerciales con otros grupos y con otras naciones, diferentes a Estados Unidos, las importaciones y exportaciones deben ser promovidas en condiciones ventajosas para la nación mexicana, por encima de los intereses creados por los funcionarios mexicanos.

México debe aceptar el reto, tratar de abastecer las demandas de otros países y así no depender de nuestro eterno gigante del norte (Estados Unidos) debemos ver hacia otras opciones, darnos cuenta que contamos con otros grandes recursos que nos pueden ayudar a mejorar nuestra economía si aprendemos a explotarlos.

Hoy por hoy el comercio exterior no es la única salida a nuestros problemas económicos, es por eso que debemos elegir otras opciones que nos ayuden; tales como el turismo, que es una gran fuente generadora de divisas y que es una de nuestras prioridades a futuro y que si sabemos aprovechar nos dará grandes beneficios y satisfacciones.

## Anexo 1

### Comisión Mixta para Promoción de Exportaciones. (COMPEX)

El 27 de julio de 1987 fue creada por decreto presidencial, La Comisión Mixta para la Promoción de Exportaciones y surgió como una respuesta a la necesidad de crear mecanismos de coordinación y de concertación de acciones en los que concurrieran varias dependencias o entidades de la Administración Pública Federal y representantes de los sectores social y privado, a fin de lograr mantener un flujo creciente de exportaciones, en particular de bienes y servicios no petroleros.

El Decreto que creo la Comisión Mixta para la Promoción de Exportaciones (COMPEX) establecía en su artículo 1º que el objetivo del COMPEX era analizar evaluar, proponer y concertar acciones, entre los sectores público y privado, en materia de exportaciones de bienes y servicios no petroleros. Posteriormente, a cuatro años de su creación, gracias a los beneficios logrados a favor de las exportaciones y ante el reconocimiento de su labor promotora por parte de las propias autoridades y usuarios del comercio exterior, se le ratifica en la Ley de Comercio Exterior, publicada en el DOF en julio de 1993, como una de las comisiones auxiliares del Ejecutivo Federal en la promoción de comercio exterior mexicano.

La COMPEX es un foro abierto en el que pueden participar todos aquellos que tengan un interés particular sobre la exportación con el fin de aportar información e ideas para resolver la problemática que enfrentan los exportadores de México abarcando tanto aspectos administrativos como técnicos.

De conformidad con lo establecido en el artículo 178 del Reglamento de la Ley de Comercio Exterior, La Comisión Mixta para la Promoción de Exportaciones está integrada por los titulares de las siguientes dependencias, entidades y organismos:<sup>1</sup>

#### 1.- Dependencias y entidades de la Administración Pública Federal:

- A. Secretaría de Relaciones Exteriores.
- B. Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
- C. Secretaría de Desarrollo Social
- D. Secretaría de Energía.
- E. Secretaría de Economía.
- F. Secretaría de Agricultura, Ganadería y Desarrollo Rural.
- G. Secretaría de Comunicaciones y Transportes.
- H. Secretaría de Salud.

---

<sup>1</sup> <http://www.secofi-siem.gob.mx>

- I. Secretaría de Trabajo y Previsión Social.
- J. Secretaría de Medio Ambiente, Recursos Naturales y Pesca.
- K. Nacional Financiera. S.N.C.
- L. Banco Nacional de Comercio Exterior.

## 2.- Organismos del Sector Privado:

- A. Consejo Coordinador Empresarial.
- B. Asociación Nacional De Importadores y Exportadores de la República Mexicana.
- C. Consejo Nacional De Comercio Exterior. (Actualmente Consejo Mexicano de Comercio Exterior).
- D. Consejo Empresarial Mexicano para Asuntos Internacionales.
- E. Confederación de Asociaciones de Agentes Aduanales de la República Mexicana.
- F. Confederación Patronal de la República Mexicana.
- G. Confederación Nacional de Cámaras Comercio.
- H. Confederación Nacional de Cámaras Industriales.
- I. Cámara Nacional de la Industria de la Transformación.
- J. Cámara Nacional de Comercio de la Ciudad de México.
- K. Consejo Nacional Agropecuario.

Asimismo, dicho precepto legal establece que la Comisión Mixta para la Promoción de Exportaciones podrá invitar a sus reuniones a otros representantes de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal y Estatal y el sector privado, cuando se traten asuntos relacionados con sus respectivas atribuciones o con los intereses que representen.

En la COMPEX; a través de reuniones públicas los exportadores reales o potenciales pueden plantear proyectos, problemas o situaciones específicas que pueden ser resueltas por el Gobierno Federal, o bien, por un trabajo en conjunto de los que participan en la reunión, es decir, que no necesariamente el Sector Público tiene la solución a todos los problemas planteados, sino que se presentan públicamente para escuchar las opiniones de los demás participantes del Sector privado, con el fin de identificar la solución más viable y aplicarla y en el caso de no quedar solucionado al problema, entonces será turnado a través de la Dirección de COMPEX a la Secretaría o Institución que cuente con la capacidad y posibilidad de resolverlo, de este modo el COMPEX gestiona ante las dependencias correspondientes la pronta resolución de las problemáticas y responde a los promoventes a la brevedad posible.

El COMPEX cuenta con tres secciones: la Estatal, la Regional y la Nacional, teniendo al mismo tiempo una división específica conocida como la Sectorial y que es en donde se ven asuntos específicos en materia de la logística internacional, como es el transporte o el despacho aduanal y abarca también el ámbito internacional en materia de negociaciones internacionales o sobre la normatividad a nivel internacional.

Para que un caso sea atendido en el COMPEX debe ser un problema concreto que esté obstaculizando las ventas de la empresa al extranjero, esté

elevando sus costos o incrementando el tiempo de sus exportaciones y al cuál la autoridad competente no le ha dado una solución o el apoyo requerido, el problema presentado deberá cumplir con las siguientes características:

- ✓ Demostrar que se han agotado los trámites por la vía normal y que se presume alguna irregularidad en las instancias y periodos establecidos.
- ✓ Llenar debidamente el formato correspondiente en dónde además de la información básica de la Empresa, se deberá exponer clara y detalladamente la problemática y propuesta de solución.
- ✓ Anexar la documentación de apoyo y enviarla o entregarla en la oficina del COMPEX.<sup>2</sup>

Desde su instalación la COMPEX, ha sido promotor de diversas medidas que han simplificado los procesos operativos y normativos que regulan el comercio exterior mexicano. Sin duda alguna la labor de la Comisión se ha desarrollado en tres grandes rubros: gestoría y resolución de casos; concertación de acciones y fomento a la cultura exportadora.

En sí el COMPEX debe ser la última instancia a la que acudan los empresarios una vez que han agotado todos los recursos posibles para la solución de sus problemas de Comercio Exterior. A pesar de que su función es la de apoyar a los exportadores, desafortunadamente se le ha dado poca difusión y a la fecha muchas empresas no lo conocen o saben que existe, sin tener información de cómo funciona y por lo que dejan de lado la posibilidad de aprovecharlo como un apoyo para la atención de sus problemas, por lo tanto, mientras más empresarios participen en este foro ya sea presentando sus problemas o aportando ideas para la mejora de la actividad exportadora de México, este foro será enriquecido a través de la experiencia y la opinión de empresarios de los distintos sectores participantes, lo cual puede ser aprovechado en beneficio de todos.

---

<sup>2</sup> Idem.

# ACRÓNIMOS

**ALTEX:** Empresas Altamente Exportadoras.

**ANIERM:** Asociación Nacional de Importadores y Exportadores de La República Mexicana.

**BANCOMEXT:** Banco Nacional de Comercio Exterior.

**CC:** Cuota Compensatoria.

**CCIB:** Chamber of Commerce and Industry. (Líbano)

**CE:** Comunidad Europea.

**CEDIS:** Certificados de Devolución de Impuestos.

**CENTREX:** Centro DE Trámites de Exportación. (El Salvador)

**COMPEX:** Comisión Mixta para la Promoción de Exportaciones.

**CIPE:** Centro Interamericano de Promoción de Exportaciones. (Bogotá, Colombia)

**DOF:** Diario Oficial de La Federación.

**DRAW BACK:** Devolución de impuestos de Importación a los Exportadores

**DTI:** Department of Trade and Industry. (Reino Unido)

**ECEX:** Empresas de Comercio Exterior.

**FEMEX:** Ferias Mexicanas de Exportación.

**FEDECAFE:** Federación Nacional de Cafeteros. (Colombia)

**GATT:** General Agreement on Tariffs and Trade, siglas aceptadas en inglés; Acuerdo General sobre Aranceles y Comercio, hoy OMC (Organización Mundial de Comercio).

**G8 :** Grupo de los ocho, Integrado por los jefes de gobierno de los países más poderosos del mundo.

**HEPO:** Hellenic Foreign Trade Board (Grecia)

**HKTDC:** Hong Kong Trade Development Council. (Hong Kong)

**ICEP:** Polish Chamber of Commerce (Polonia)

**IMCE:** Instituto Mexicano de Comercio Exterior.

**IVA:** Impuesto al Valor Agregado.

**JETRO:** Japan External Trade Organization. (Japón)

**KOTRA:** Korea Trade-Investment Promotion Agency. (Corea)

**MIPYME:** Micro, Pequeñas y Medianas Empresas.

**MOE:** Módulos de Orientación al Exportador.

**NAFIN:** Nacional Financiera.

**NAFTA:** North America Free Trade Agreement. Tratado de libre Comercio de América del Norte.

**NOM:** Norma Oficial Mexicana.

**OMC:** Organización Mundial de Comercio.

**OPC:** Organismo de Promoción Comercial.

**OSEC:** Trade with Switzerland. (Suiza)

**PIB:** Producto Interno Bruto.

**PITEX:** Programa de Importación Temporal para Producción de Artículos de Exportación.

**PND:** Plan Nacional de Desarrollo.

**PYME:** Pequeñas y Medianas Empresas.

**PROCOMER:** Promotora DE Comercio Exterior de Costa Rica.

**PROFIEX:** Programa de Fomento Integral a las Exportaciones.

**PRONAFICE:** Programa Nacional de Fomento Industrial y de Comercio Exterior.

**PRONAMICE:** Programa Nacional de Modernización Industrial y Comercio Exterior.

**SE:** Secretaría de Economía.

**SECOFI:** Secretaria de Comercio y Fomento Industrial.

**SHCP:** Secretaría de Hacienda Y Crédito Público.

**SIEM:** Sistema de Información Empresarial Mexicano.

**SIMPEX:** Sistema Mexicano de Promoción Externa.

**SRE:** Secretaría de Relaciones Exteriores.

**TIGI:** Tarifas del Impuesto General de Importación.

**TIGE:** Tarifas del Impuesto General de Exportación.

**TLC:** Tratado de Libre comercio.

**TLCAN:** Tratado de Libre comercio con América del Norte.

## BIBLIOGRAFÍA

Acerenza, Miguel Ángel; **Marketing Internacional**; Trillas, México, 1997.

Amin, S.; "L'Accumulation a L' èchelle Mondiale"; **Critique de la Théorie du Sous-developpment**; Éditions Antrophos, Francia, 1971.

**Antología de la planeación en México. La planeación del desarrollo en el umbral del siglo XXI.** Secretaría de Hacienda y Crédito Público, Fondo de Cultura Económica. México, 1998.

Cadet, André y Cathelat, Bernard; **La publicidad. Del Instrumento Económico a la Institución Social**; Hispano Europea, España, 1971.

Cárdenas, Enrique "Lecciones Recientes sobre el desarrollo de la Economía Mexicana y retos para el futuro", **Transición Económica y Comercio Exterior.** Bancomext, Edición Especial, México 1997.

Carmona, Fernando; **Una alternativa para el neoliberalismo**; Editorial Nuestro Tiempo, México, 1997.

Cellich, Claude; "Institutos de Capacitación en Comercio Exterior", en **Economía Internacional.** No. 426 , España, julio de 1992.

Crespo Becerra Edgar E .; **Sistemas cambiarios: costos y beneficios: Opciones para Solucionar la inestabilidad económica**; UNAM, México, 2003, (Tesis de Lic. En Economía, Director de Tesis: Lic. Ernesto Ramírez Solano)

**Diario Oficial de la Federación**; México, 30 de diciembre de 2002, 2ª. Sección.

Dosi, Giovanni.; "Sources, Procedures, and Microeconomic Effects of Innovation"; **Journal of Economic Literature**; EE UU, 1998, Año 26.

Drucker, Peter F.; **Management Challenges for the 21st Century**; Harperbusiness, EE UU, 2001.

Flores García, Fernando; **Nuevo diccionario jurídico mexicano**; UNAM-Porrúa, México, 2000, Tomo A-C.

**Guía Básica del exportador**; Bancomext, México, 4ª Edición 1998.

Heckscher, Eli F., Bertil Gotthard Ohlin; Henry Flam y M June Flanders; Heckscher-Ohlin; **Trade theory**, MIT Press, EE UU, 1991.

Kotler Philip; **A framework for marketing Management**; Prentice Hall, EE UU, 2001.

Kotler, Philip; **Fundamentos de Mercadotecnia**; Prentice-Hall Hispanoamericana, México 1995.

**LA PRENSA**, México, 20 de agosto de 1984.

Labini, P. Sylos; **Oligopolio e Progreso Tecnico**; Giulio Einaudi Editore, Italia, 1964.

Leontief, Wassily; **Análisis económico Input-Output**; Orbis, España, 1996.

**Ley Orgánica de la Administración Pública Federal**; Porrúa, México, 2005.

Macías, Santiago "La competitividad de la empresa media: Confianza y productividad" en **Ejecutivos de Finanzas**, No. 03, México, Marzo 2001.

Márquez Ayala, David; "Reporte Económico", **La Jornada**; México, 13 de diciembre de 1994.

**Medio siglo de financiamiento y promoción del comercio Exterior**. Volumen II. Ensayos conmemorativos, Bancomext, México, Mayo 1987.

Mercado H. Salvador; **Mercadotecnia Programada**; CINVESTAV-IPN, México, 2001.

More Free Trade Areas; **Financial Times**; 8 de diciembre de 1988.

Núñez Soto, Manuel Ángel; **El Futuro Económico de México: Escenario y Perspectivas de su Comercio Exterior**; Fundación Friederich Ebert; México, 1989.

OECD Technology and the Economy. **The Key Relationships**; OECD, Francia, The Technology/Economy Programme; 2002.

Ortiz Wadgymar, Arturo; **Introducción al comercio y finanzas internacionales de México**; Editorial Nuestro Tiempo, México 1999.

Peres, Wilson. (Coordinador) **Políticas de Competitividad Industrial. América y el Caribe en los años noventa**; Siglo Veintiuno Editores México, 1997.

**Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006**; Presidencia de la República, México,

Porter E., Michael, **The Competitive Advantage of Nations**; The Free Press, EE UU, 1990.

Porter, Michael E.; **La ventaja competitiva de las naciones**; Plaza y Janes Editores, Argentina, 1991.

Promoción Comercial: Un Reto Hacia el año 2000, **Bancomext: 60 Aniversario** Segundo Ciclo de Conferencias 13 y 14 de Mayo de 1997, México.

Reyes Hernández, Sandra; **El papel de las empresas, instituciones de apoyo y Gobierno dentro del proceso de exportación (1994-2000)**; UNAM, México, 2001,

Ricardo, David; **Principios de economía política y tributación**; FCE, México, 1987.

Ruiz, Rocío; "Política Económica de Competitividad" en **El Mercado de Valores**; México, diciembre 2002.

Sánchez, Georgina. "México-OMC: ¿y después del libre comercio" en **Comercio Exterior**, Vol. 52, No.12, Diciembre de 2002.

Saxenian, Anna Lee.; **Regional Advantage: Culture and Competition in Silicon Valley and Routh 128**; Universidad de Cambridge, Inglaterra, 1994.

Schettino, Macario. **México problemas sociales, políticos y económicos**. Ed. Pearson Educación. México 2002.

Smith, Adam; **An Inquiri into Nature and Causes of The Wealth of Nations**; The University of Chicago Press, EE UU, 1976.

## FUENTES ELECTRÓNICAS

Secretaría de Economía; Importaciones 2004; <http://www.economia.gob.mx/>; [Consulta: 16 de marzo de 2005]

<http://www.economia.gob.mx/?P=719&gpo=1&lenguaje=0>; [Consulta: 18 de marzo de 2005]

<http://www-azc.uam.mx/publicaciones/etp/num6/a5.htm>; [Consulta: octubre de 2004]

Informe Anual 1987; Banco de México, México, 1988, pp. 3 y ss.  
<http://economia.gob.mx>

<http://www.inegi.gob.mx/est/contenidos/espanol/tematicos/coyuntura/coyuntura.asp?t=ext01&c=1138>; [Consulta: junio de 2004]

<http://www.inegi.gob.mx/est/contenidos/espanol/tematicos/coyuntura/coyuntura.asp?t=des12&c=1169>; [Consulta: 31 de marzo de 2005]

INEGI; [www.inegi.gob.mx/est/contenidos/espanol/tematicos/mediano/med.asp?](http://www.inegi.gob.mx/est/contenidos/espanol/tematicos/mediano/med.asp?); [Consulta: 13 de marzo de 2005]

Balance al 30 de septiembre de 2004:

[http://www.nafin.com/portalfn/files/pdf/BG\\_sep04.pdf](http://www.nafin.com/portalfn/files/pdf/BG_sep04.pdf); [Consulta: 1º de abril de 2005]

<http://www.bancomext.com/Bancomext/publicasecciones/secciones/894/InformeAnual2003.pdf>; [Consulta: 1º de abril de 2005]

<http://www.anierm.org.mx/>

<http://www.ccmexico.com.mx/canaco/activi.html>

**Informe anual 2001** en [www.bancomext.gob.mx](http://www.bancomext.gob.mx)

[www.economia.gob.mx](http://www.economia.gob.mx)

[www.pyme.gob.mx](http://www.pyme.gob.mx)

<http://www.economia.gob.mx/?P=730>

[www.macroeconomia.com.mx/articulos.php?id\\_sec=8&id\\_art=606&id\\_ejemplar=47](http://www.macroeconomia.com.mx/articulos.php?id_sec=8&id_art=606&id_ejemplar=47)

KTDC (Hong Kong Trade Development Council) <http://www.tdc.org.hk/>

Conceptualización e importancia de las PYMES;  
<http://marketpymes.galeon.com/productos561369.html>.

World Economic Forum;  
[http://www.weforum.org/pdf/Gcr/GCR\\_2003\\_2004/Competitiveness\\_Rankings.pdf](http://www.weforum.org/pdf/Gcr/GCR_2003_2004/Competitiveness_Rankings.pdf).

Pelayo, Carmen María; La competitividad;  
<http://www.monografias.com/trabajos/competitividad/competitividad.shtml>.

<http://www.inversorlatino.com/auxiliar/emb/emb.asp?elpa=méxico>.

<http://www.kotra.or.kr>

KOTRA (Korea Trade-Investment Promotion Agency)

<http://www.kotra.or.kr/aboutkotra>

Bancomext (Banco Nacional de Comercio Exterior) <http://www.bancomext.gob.mx>

<http://www.jetro.go.jp>

DTI (Department of Trade and Industry) <http://www.dti.gov.uk/>

OSEC Trade with Switzerland <http://www.osec.ch/en/index.html>

Colombia Government Trade Bureau-Proexport <http://www.proexport.com/>

JETRO (Japan External Trade Organization) <http://www.jetro.go.jp/home>

<http://www.bancomext.gob.mx> ,

<http://www.nafin.com.mx>