

UNIVERSIDAD NACIONAL

AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES

ACATLÁN

ANÁLISIS DEL IMPACTO DEL TRATADO DE LIBRE COMERCIO  
DE AMÉRICA DEL NORTE EN EL SECTOR AUTOMOTOR MEXICANO.  
CASO DE LA EMPRESA VOLKSWAGEN DE 2002 A 2004.

MEMORIA DE DESEMPEÑO PROFESIONAL

QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE  
LICENCIADO EN RELACIONES INTERNACIONALES

P R E S E N T A:  
SUÁREZ ORTIZ ARTURO EDUARDO

Asesor: Maestro Ernesto Vázquez Cruz

México

25 DE ABRIL 2006



Universidad Nacional  
Autónoma de México



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

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

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

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

## ÍNDICE

Introducción.....	4
Mapa de Norteamérica.....	9
Antecedentes.	
1. La Industria automotriz mexicana.....	9
2. Competitividad internacional de México en el sector automotor.....	12
Capítulo 1.	
1. El Tratado de Libre Comercio de América del Norte.....	15
1.1. Reglas de origen.....	17
1.1.1. Administración aduanera.....	18
1.1.2. Productos automotores. ....	20
1.1.3 .Eliminación de aranceles.....	21
1.1.4. Restricciones a las Importaciones y las Exportaciones.....	22
1.1.5. Devolución de Aranceles.....	22
1.1.6. Derechos de trámite aduanero.....	23
1.1.7. Exención de aranceles (DRAWBACK) ....	23
1.1.8. Impuestos a la exportación.....	24
1.1.9. Mercado de país de origen.....	24
1.2. Decreto Automotriz de México (1989).....	25
1.2.1. Decreto mexicano de autotransporte.....	29
1.2.2. Importaciones de vehículos usados.....	32
1.2.3. Restricciones a la inversión.....	32

1.2.4. Regulación sobre rendimiento corporativo promedio de combustible.....	34
1.2.5. La Norma Oficial Mexicana.....	34
1.2.6. Normas Internacionales.....	36
Capítulo 2.	
2. Estrategias comerciales y financieras de la empresa Volkswagen.....	39
2.1. Mercadotecnia y Ventas.....	41
2.1.1. Finalidades del equipo de ventas.....	50
2.2. Autofinanciamiento.....	55
2.2.1. Cómo funciona autofinanciamiento Volkswagen.....	60
2.2.2. Formas de adquisición de financiamiento.....	65
2.3. Créditos Bancarios.....	66
2.3.1. HSBC.....	67
2.3.2. Bancomer.....	68
2.3.3. Banamex.....	68
2.3.4. Scotiabank Inverlat.....	69
2.3.5. Banorte.....	70
2.4. Otras instituciones Financieras.....	70
Conclusiones.....	72
Glosario.....	76
Siglas utilizadas.....	80
Bibliografía.....	81
Apéndice. Especificaciones según país.....	84
Anexo. Índice de cuadros.....	88

## **INTRODUCCIÓN.**

La presente memoria de desempeño profesional está relacionada con mi labor como empleado de la Distribuidora Volkswagen, Automotriz Naucalpan, donde presté mi servicio como asesor financiero durante el periodo 2002 al 2004.

Esto me permitió vincular mi formación como pasante de la Licenciatura de Relaciones Internacionales con la práctica productiva y comercial de una empresa transnacional, donde apliqué mis conocimientos de negocios y comercio internacionales, respecto al Tratado de Libre Comercio de América del Norte relacionado con el sector automotor.

La denominada apertura automotriz ha causado gran revuelo entre el público en general y en particular entre aquellos que tienen la capacidad de adquirir un automóvil nuevo.

Como ocurre en todos los casos, cada quien tiene una opinión diferente sobre algún tema específico, sin contar con los elementos suficientes para fundamentar su dicho.

Como pasante de la carrera de Relaciones Internacionales he aplicado mis conocimientos para traducir, a un lenguaje accesible, los términos y disposiciones a que se refiere el TLCAN, cuyo texto redactado por abogados y especialistas en Derecho y Comercio Internacional lo hace incomprensible.

El revuelo causado por la apertura automotriz en 2004 tiene su origen en una arraigada creencia popular que supone que los autos son más baratos en Estados Unidos, sin embargo, si analizamos algunos casos del tipo de automóviles que podrán ser importados a partir del 2004, encontramos que dicha creencia es infundada.

En términos generales los autos nuevos que se venden en Estados Unidos suelen ser más caros que los vendidos en México.

Los precios de los autos no bajarán a partir de la apertura automotriz. Si llegan a disminuir, como ha sucedido a lo largo de estos últimos nueve años, será a consecuencia de la feroz competencia interna entre las diferentes marcas que actualmente ofrecen sus autos en el país, en lo relacionado a la capacitación del personal, al manejo de los mecanismos de financiamiento que existen (estrategias para competir en un mercado donde la oferta es muy amplia, variada y competitiva) para la comercialización de vehículos.

Otro elemento importante es la atención y calidad de servicio al cliente para la adquisición y postventa, ya que es la calidad del servicio lo que determina una mayor cobertura del mercado a largo plazo.

Con la entrada en vigor del Tratado de Libre Comercio de América del Norte, en adelante (TLCAN), el 1° de enero de 1994 el sector automotor en México pudo aplicar en su beneficio los artículos del mismo, relativos a reglas de origen de productos automotores, la eliminación de aranceles, las restricciones a las exportaciones y a las importaciones, así como el marcado de país de origen, además de algunos otros que se señalan en el capítulo primero de esta memoria, los cuales se convirtieron en un estímulo para la inversión extranjera que verían atractivo el producir vehículos desde México.

También en el capítulo primero se revisaron el Decreto Automotriz de México y el Decreto Mexicano de Autotransporte, que permitió la liberación comercial.

La incorporación de México al Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio – General Agreement on Tariffs and Trade- (en adelante GATT, por sus siglas en inglés), como antecedente a la firma del TLCAN para la privatización de empresas paraestatales, la desregulación de sectores protegidos ha estado orientada a mejorar la competitividad internacional de las empresas nacionales de la industria automotriz, de tal manera que se

fortalezcan sus exportaciones, puedan tener acceso a la tecnología e incrementen la productividad de la inversión extranjera.

El TLCAN ha jugado un papel determinante en la apertura del sector automotor, en el tratado entre México, Canadá y Estados Unidos. Existe una regulación que indica claramente los alcances y los límites para el establecimiento de normas que se deben cumplir en el ámbito regional, para el establecimiento de un área de libre comercio donde las ventajas sean aprovechadas por los países miembros.

El sector automotor ha implementado diversas estrategias **comerciales y financieras**, mismas que se revisan en el capítulo segundo, orientadas **a** mejorar el posicionamiento en el mercado nacional, (créditos y financiamientos más accesibles para el consumidor), **y afrontar en mejores condiciones la competencia de las** empresas multinacionales, en la venta de vehículos nuevos y partes automotrices en el Mercado Nacional.

Como es el caso del Autofinanciamiento, una opción de compra que, antes de la entrada en vigor del TLCAN, no tenía tanta fuerza entre los compradores, pero que a raíz del Tratado se convirtió en uno de los puntos más atractivos de las empresas automotrices, al ser una de las mejores opciones del mercado, obligando a los bancos a bajar sus intereses con sus atractivos planes de crédito.

Para complementar lo anterior, señalo que México ha alcanzado un prominente lugar como exportador mundial, gracias al sector automotor, y a que los acuerdos comerciales con Canadá y Estados Unidos colocan a nuestro país en una posición privilegiada.

La competitividad internacional que el sector automotor en México ha alcanzado a partir de los acuerdos comerciales, como una de las principales industrias beneficiadas por la apertura económica, es el resultado de los cambios en la política a nivel macroeconómico, ocurrido por la firma del TLCAN.

Una vez analizados los capítulos anteriores, expreso las conclusiones derivadas de esta investigación y memoria de desempeño, valiéndome de toda la información obtenida.

Para mejor comprensión de este trabajo, añado un glosario, una lista de siglas comunes en relaciones internacionales pero que pueden ser de utilidad, así como anexos que nos permitan conocer el ambiente del que se habla en esta memoria, además del perfil de cada uno de los países integrantes del TLCAN. Agrego, asimismo, cuadros de AMIA que pueden dar a conocer cifras reales e interesantes del sector automotor, para los interesados en conocer más ampliamente los temas que he desarrollado en los primeros capítulos, en los que señalo a pie de página los conceptos que permitan una revisión más amplia a todos los interesados en conocer la evolución del sector automotor en los últimos quince años, como antecedente, y en los datos de 2002 a 2004 en los que presté mis servicios en una agencia Volkswagen.

### **Mapa de Norteamérica**



ANTECEDENTES.

## 1. La Industria automotriz mexicana

La recuperación, expansión y transformación de la industria automotriz, en adelante IAM, ha sido espectacular y representa el aspecto más importante en el proceso de ajuste estructural, de reorientación económica y de mejoramiento en la incorporación de México al nuevo orden industrial internacional.

En este proceso, la inversión extranjera directa, en adelante IED, y la tecnología han jugado un papel central.

El efecto más evidente fueron las exportaciones automotrices en 1992 (vehículos de pasajeros 7.7%; autopartes 5.4%; motores de combustión interna y sus partes 3%) las cuales representaron el 16% del total de las exportaciones a la OCDE.

Las operaciones mexicanas de ensambladoras, tales como General Motors, Ford, Chrysler, Volkswagen y Nissan ocuparon el tercer, quinto, sexto, décimo y vigésimo sexto lugar, en la lista de exportadores de América Latina en 1993.

La industria automotriz fue, evidentemente, uno de los principales caminos a través del cual México fue integrado al dinamismo del comercio internacional de sectores específicos.

Por la naturaleza del desempeño de las exportaciones, al principio las autopartes dominaron los flujos de exportación. Después vino un boom de exportaciones asociado con las nuevas plantas de motores de clase mundial, durante el inicio de los años ochenta.

Finalmente, la explosión en la fabricación de vehículos de pasajeros para la exportación desde las nuevas plantas construidas durante la década pasada, demostrando con esto dos retos explícitos e interrelacionados que la industria tuvo que enfrentar: recuperarse de un mercado devastado asociado con la crisis de la deuda mexicana durante

la mitad de la década de 1980, y alcanzar competitividad internacional de los automóviles manufacturados en México para poder convertir la industria en una exportadora.

La IAM ha vivido tres distintas etapas: el boom de la sustitución de importaciones de 1978 a 1982, la etapa de crisis y reorientación de 1983 a 1987 y la etapa basada en la expansión de las exportaciones de 1988 a 1992.

El hecho de que los automóviles no pudieran ser importados en México determina el interés de las corporaciones transnacionales por hacer fuertes inversiones en el mercado nacional para producir localmente.

Las difíciles relaciones entre productores de vehículos y productores de partes, así como la complejidad de la intervención gubernamental resultó en una industria automotriz caracterizada por diversos modelos y marcas, volúmenes pequeños de producción, altos precios y mala calidad.

Como consecuencia de esta situación, el gobierno presionó a las empresas para elevar el contenido local de sus vehículos y exportar más partes y accesorios, las empresas respondieron construyendo modernas plantas de motores internacionalmente competitivas a inicios de los años ochenta.<sup>1</sup> Estas firmas tuvieron gran éxito introduciendo tecnología moderna en las nuevas plantas de motores mexicanas, el cual coincidió con la entrada de nuevas estrategias matrices de los productores americanos operando en México. Así, las compañías transnacionales llegaron a la conclusión de que México podía convertirse en una plataforma de exportación de bajos costos para los autos pequeños de 4 y 6 cilindros.

Todas las transformaciones han sido llevadas a cabo por las empresas transnacionales automotrices, afectando con ello al conjunto del sector automotor, e

---

<sup>1</sup> Ver Capitulo N°1 punto 1.2 Decreto automotriz de México.

induciendo a gran parte de los proveedores, a lo largo de la cadena del producto, a participar en dichos cambios.

Las transnacionales localizaron plantas productoras de motores para vehículos pequeños, y posteriormente fábricas de autos, implantaron en ellas nuevas tecnologías, desarrollaron plantas de autopartes altamente intensivas en mano de obra barata y reconvirtieron establecimientos ya existentes, incluyendo actividades de investigación y desarrollo.

Los datos positivos, definitivamente, son el crecimiento económico obtenido en las exportaciones, que alcanzaron 51,886 mdd y para el 2000 se alcanzó la cifra récord de 166,455 mdd. La IED saltó de 3,000 mdd anuales a 12,000 millones en 2004.

La industria automotriz es uno de los sectores más competitivos en México y cuyo valor en las exportaciones es de 20 mil millones de dólares.

El mercado laboral se recuperó con rapidez en cierta medida, considerando la crisis de los años 1994 a 1995. El TLCAN aumentó la demanda de trabajadores más capacitados, algo de lo que se tendrá que ocupar el sistema educativo mexicano.

## 2. Competitividad internacional de México en el sector automotor.

El fenómeno de globalización económica que vive México desde comienzos de la década pasada, ha representado de manera significativa una mayor integración de México al sistema productivo de los Estados Unidos.

Las corporaciones transnacionales, en adelante CTN, han jugado en este proceso un papel fundamental, ya que han sido el vehículo principal de la integración.

Este proceso ha estado acompañado por competitividad y modernización industrial.

El grado de competitividad internacional, alcanzado por la mayoría de las CTN exportadoras, así como el nivel tecnológico de dichas empresas, es resultado de las ventajas competitivas que han sido creadas, en los últimos veinte años en México, por parte de los gobiernos en sus distintos niveles.

La economía mexicana ha sufrido una profunda reforma estructural, en la cual muchas industrias han sido totalmente reestructuradas y se ha elevado la competitividad internacional del país, con lo que México fue transformado de un exportador de recursos naturales (62.72% de las exportaciones de México en 1980) a un exportador especializado en manufacturas (75.9% de las exportaciones en 1995).<sup>2</sup> La industria automotriz, maquinaria eléctrica y equipo electrónico dominaron la lista para 1995.

Estas exportaciones fueron el grupo más dinámico de productos dentro del comercio internacional, con lo que México ganó mercado gracias a todos estos productos. México fue el caso más brillante de mejoramiento de la competitividad internacional en América Latina, los aspectos nodales de la nueva competitividad radicaron en la industria del automóvil.<sup>3</sup>

A través de programas sectoriales, decretos,<sup>4</sup> reducción de aranceles,<sup>5</sup> infraestructura, apoyos y créditos,<sup>6</sup> entre otros, los gobiernos han impulsado no sólo la inversión extranjera directa sino, particularmente, la entrada de grandes empresas transnacionales que fomenten el desarrollo económico y generen amplios volúmenes de empleo.

---

<sup>2</sup> Ver, Apéndice. Especificaciones según país

<sup>3</sup> Carrillo, Jorge. *La nueva era de la industria automotriz en México*. Tijuana, El Colegio de la Frontera Norte, 1990, pág. 364

<sup>4</sup> Ver Capítulo 1 punto 1. 2. Decreto Automotriz de México

<sup>5</sup> Ver Capítulo 1, punto 1.1.2. Eliminación de aranceles

<sup>6</sup> Ver Capítulo 2, punto 2.3. Créditos bancarios

En este contexto, México es el país latinoamericano que con mayor velocidad ha llevado políticas de ajuste macroeconómico, de carácter neoliberal, y que más decididamente ha liberalizado la economía en la búsqueda por aumentar las exportaciones competitivas. Las políticas de liberación económica han sido llevadas a cabo en un período relativamente corto, y han sido instrumentadas a través de programas específicos en varias dependencias gubernamentales.

Con la entrada en vigor del TLCAN se creó el área de libre comercio más grande del mundo, teniendo cerca de una tercera parte del Producto Interno Bruto (PIB) mundial, es decir, aproximadamente 11.4 billones de dólares, cifra que se encuentra muy por encima de los 8.3 billones de dólares de la Unión Europea.

Las empresas del sector automotor han sido las principales protagonistas de la integración productiva y de modernización industrial, se encuentran a la vanguardia en modernización y aumento de la competitividad, siendo empresas, además, con gran dinamismo, que ocupan grandes volúmenes de empleo.

Son altamente competitivas y constituyen el cambio industrial del país, cuentan con los recursos necesarios para elevar su competitividad, como los programas de capacitación,<sup>7</sup> departamentos de vinculación con el sector educativo, adquisición de maquinaria y equipo moderno, técnicas de gerencia estratégica.

En su búsqueda por ser más competitivas desarrollan proveedores y se eslabonan con empresas de diferente tamaño, actividad económica y cultura empresarial.

Un aspecto negativo que se mantuvo con el TLCAN, según el Banco Mundial, fue el aumento de los salarios de los trabajadores con niveles más altos de educación, en relación con aquellos con niveles más bajos.

---

<sup>7</sup> Ver capítulo 2, 2.1. Mercadotecnia y ventas.

Aunque esto no puede ser adjudicado únicamente a la liberalización económica, nuestro sistema no ha trabajado para solucionar esta situación, tratando de equilibrar los salarios entre los estados del Norte, en donde existe mayor inversión extranjera y niveles muy superiores de comercio, y el sur, donde se tiene menor infraestructura y nivel educativo.

## CAPÍTULO 1

### 1. El Tratado de Libre Comercio de América del Norte.<sup>1</sup>

El TLCAN expone los principios y aspiraciones que constituyen el fundamento entre México, Canadá y Estados Unidos<sup>2</sup>, a partir del cual los tres países confirman su compromiso de promover el empleo y el crecimiento económico, mediante la expansión del comercio y de las oportunidades de inversión en la zona de libre comercio.

También ratifican su convicción de que el TLCAN permitirá aumentar la competitividad internacional de las empresas mexicanas, canadienses y estadounidenses, en forma congruente con la protección del medio ambiente. Reitera el compromiso de los tres países de promover el desarrollo sustentable, proteger, ampliar y hacer efectivos los derechos laborales, así como mejorar las condiciones de trabajo.

Las disposiciones iniciales del TLCAN establecen formalmente una zona de libre comercio entre México, Canadá y Estados Unidos de conformidad con el GATT. Estas disposiciones proveen las reglas y los principios básicos que rigen el funcionamiento del Tratado y los objetivos en que se funda la Interpretación de sus disposiciones.

Los objetivos del Tratado son: eliminar barreras al comercio, promover condiciones para una competencia justa, incrementar las oportunidades de inversión, proporcionar protección adecuada a los derechos de propiedad intelectual, establecer procedimientos efectivos para la aplicación del tratado y la solución de controversias, así como fomentar la relación trilateral, regional y multilateral.

---

<sup>1</sup> Secretaría de Comercio y Fomento Industrial, *Tratado de Libre Comercio de América del Norte*, México. 1992

<sup>2</sup> Ver mapa de Norteamérica y Apéndice. Especificaciones según país. Geografía, perfil económico y ambiental.

Los países miembros del TLCAN lograrán estos objetivos mediante el cumplimiento de los principios y reglas del tratado, como los del trato nacional, trato de nación más favorecida y transparencia en los procedimientos.

Cada país ratifica sus respectivos derechos y obligaciones derivados del GATT y de otros convenios internacionales.

En las disposiciones iniciales se establece también la regla general relativa a la aplicación del Tratado en los diferentes niveles de gobierno de cada país. Asimismo, en esta sección se definen los conceptos generales que se emplean en el Tratado, a fin de asegurar uniformidad y congruencia en su utilización.

Por los cambios que el TLCAN generó, el sector automotor se transformó en una industria altamente competitiva, ya que al incluir las reglas de origen, las transnacionales aprovecharon para producir desde México, invirtiendo en las plantas nacionales. En 1989, VW de México empezó la exportación de Golf y Jetta a Estados Unidos y Canadá.

En 1997 comenzó la producción del New Beetle, inaugurando una nueva era para VW de México. El hecho que desde la planta de Puebla se lanzara un modelo totalmente nuevo, cuya producción se lleva a cabo exclusivamente en México, elevó la importancia que tiene la planta mexicana para el consorcio alemán.

### 1.1. Reglas de origen.

El TLCAN prevé la eliminación de toda la tasa arancelaria sobre los bienes que sean originados en México, Canadá y Estados Unidos. Para determinar aquellos bienes que son susceptibles de recibir trato arancelario preferencial, son

necesarias reglas de origen, cuyas disposiciones contenidas en el Tratado están diseñadas para:

- ◆ Asegurar que las ventajas del TLCAN se otorguen sólo a bienes producidos en la región de América del Norte.
- ◆ Establecer reglas claras y obtener resultados previsibles.
- ◆ Reducir los obstáculos administrativos para los exportadores, importadores y productores.

Las reglas de origen establecen las disposiciones que definen si los bienes se consideran originarios de la región, cuando se produzcan en su totalidad en los países de América del Norte. Una cláusula de contenidos mínimos evita que los bienes pierdan la posibilidad de recibir trato preferencial por el sólo hecho de contener cantidades muy reducidas de materiales no originarios. Conforme a esta cláusula, un bien que en otras circunstancias no cumpliría con una regla de origen específica, se considerará originario de la región, cuando el valor de los materiales ajenos a ésta no exceda el 7% del precio o del costo final del bien.

Los bienes que contengan materiales que no provengan de la zona, también se considerarán originarios siempre y cuando los materiales ajenos a la región sean transformados en cualquier país socio del TLCAN. Dicha transformación deberá ser suficiente para modificar su clasificación arancelaria, y los bienes deberán incorporar un porcentaje específico de contenido regional.

Las reglas de origen fueron el principal factor para que la industria automotriz empezara a producir desde México vehículos para la exportación, ya que al contener un

contenido regional de 62.5%, permitía el ingreso a Estados Unidos y Canadá libre de aranceles y con la ventaja del trato nacional.

Las empresas transnacionales que estaban en México aprovecharon estas ventajas para introducir tecnología de punta, y la mano de obra barata atrajo inversión extranjera al sector automotor, no sólo para las plantas de fabricación, sino también para las financieras que se crearon con este capital, después de la apertura económica.

Volkswagen de México podría convertirse en un serio competidor para Europa del Este en materia de costos laborales.

#### 1.1.1 Administración aduanera.

Con el propósito de asegurar que sólo se otorgue trato arancelario preferencial a los bienes que cumplan con las reglas de origen, y de que los importadores exportadores y productores de los tres países obtengan certidumbre y simplificación administrativa, se incluyen disposiciones en materia aduanera que establecen:

1. Reglamentos uniformes que aseguran la aplicación, administración e interpretación congruente de las reglas de origen.

2. Un certificado de origen uniforme, así como requisitos de certificación y procedimientos a seguir por los importadores y exportadores que reclamen trato arancelario preferencial.<sup>3</sup>

3. Requisitos comunes para la contabilidad de dichos bienes.

---

<sup>3</sup> Obligaciones especiales que deberán cumplir quienes importen mercancías.

Obtener la información, documentación y otros medios de prueba necesarios para comprobar el país de origen y de procedencia de las mercancías, para efectos de preferencias arancelarias, mercado de país de origen, aplicación de cuotas compensatorias, cupos y otras medidas que al efecto se establezcan conforme a la Ley de Comercio Exterior y tratados internacionales de los que México sea parte, y proporcionarlos a las autoridades aduaneras cuando éstas lo requieran. En Artículo 59, párrafo 2. *Ley aduanera 2004*, Pág. 40, editorial ISEF. México DF. 2004

4. Reglas tanto para importadores y exportadores, como para las autoridades aduaneras, sobre la verificación del origen de los bienes.

5. Resoluciones previas sobre el origen de los bienes emitidos por la autoridad aduanera del país al que vayan a importarse.

6. Que el país importador otorgue a los importadores en su territorio y a los exportadores y productores de otro país del TLCAN, los mismos derechos que los otorgados para solicitar la revisión e impugnar las determinaciones de origen y las resoluciones previas.

7. Un grupo de trabajo trilateral que se ocupará de modificaciones ulteriores a las reglas de origen y a los reglamentos uniformes.

8. Plazos específicos para la pronta solución de controversias entre los tres países, en torno a las reglas de origen.

#### 1.1.2. Productos automotores

El Tratado de Libre Comercio de América Del Norte elimina barreras al comercio de automóviles, camiones, autobuses y autopartes regionales dentro del área de libre comercio, y elimina las restricciones a la inversión en el sector y los aranceles a sus importaciones de productos automotores regionales.

Para las importaciones procedentes de México, en el tratado se acordó que Estados Unidos eliminaría sus tasas arancelarias para automóviles de pasajeros, en un 10 % a los camiones ligeros y en 10 % para otros vehículos.

México reduciría en 50% sus tasas para automóviles de pasajeros y en 50% sus tasas para camiones ligeros, también disminuiría gradualmente sus tasas arancelarias sobre todos los demás tipos de vehículos en el período comprendido entre 1994 y 2004. Canadá,

por su parte, eliminó sus tasas arancelarias para vehículos importados provenientes de México en el mismo período (1994-2004) en el que México desgravaría las importaciones provenientes de Canadá y Estados Unidos. Se eliminaron las tasas arancelarias para ciertas autopartes, en tanto para otras se eliminaron en cinco años, y para una pequeña porción en diez años.

Con base en esta ventaja estratégica, VW ha orientado la planta de ensamble de Puebla hacia la producción eficiente y competitiva de modelos de alto volumen como el Jetta para Norteamérica y el New Beetle en sus dos versiones para todo el mundo. De acuerdo con esta tendencia, para 2005 iniciará la producción del Jetta y Bora quinta generación, los cuales, además de los mercados del norte, se surtirán al continente europeo y asiático.

### 1.1.3 Eliminación de aranceles.

Cada país signatario eliminó, a lo largo del período de transición de 1994 al 2001, todos los aranceles a sus importaciones de productos automotores regionales. La mayor parte del comercio de productos automotores entre Canadá y Estados Unidos se realiza libre de arancel, conforme a lo dispuesto en su Acuerdo de Libre Comercio de 1989, en adelante ALC,<sup>4</sup> y en el Autopact. Hay una eliminación progresiva de todas las tasas arancelarias sobre bienes que sean considerados provenientes de América del Norte, conforme a las reglas de origen.

---

<sup>4</sup> México y Estados Unidos iniciaron en 1990 las negociaciones entre sí. Posteriormente, Canadá se unió a las negociaciones, en parte para cuidar sus intereses plasmados en el acuerdo Canadá-Estados Unidos. De todos modos, el acuerdo entre Canadá y Estados Unidos ha servido de importante referente para el TLC.

El sector automotor, al poder importar libre de aranceles, aprovechó esta ventaja para introducir al mercado mexicano vehículos para mantener la competitividad, trayendo segmentos cuyos costos por importación son más bajos que los que deberían cubrirse si se produjeran en el país, ya que el especializarse en la fabricación de un solo tipo de vehículo, con la misma plataforma obtiene ventajas al producir un producto en específico, cuyas ventas van orientadas de un 85% al 90% al mercado norteamericano.

A continuación, explicaré los beneficios de un acuerdo comercial y su relación con el sector automotor.

Con la incorporación de México al TLCAN se generan ventajas competitivas derivadas de su cercanía geográfica y sus costos salariales y ambientales relativamente más bajos, para producir vehículos destinados a abastecer el mercado de los Estados Unidos. Las compañías transnacionales del sector automotor aprovechan estas ventajas para establecerse en México, que es el país más cercano al mercado norteamericano.

#### 1.1.4 Restricciones a las Importaciones y a las Exportaciones.

Los tres países eliminaron las prohibiciones y restricciones cuantitativas, tales como cuotas o permisos de importación que se aplican en la frontera. Sin embargo, cada país miembro se reserva el derecho de imponer restricciones en fronteras, limitadas, por ejemplo, para la protección de la vida o la salud humana, animal, vegetal o del medio ambiente.

Existen, además, reglas especiales que se aplican a productos agropecuarios, automotores,<sup>5</sup> energéticos y textiles.

---

<sup>5</sup> Ver 1.1 Reglas de origen.

#### 1.1.5 Devolución de aranceles (Drawback).

El TLCAN establece reglas para la devolución de aranceles y programas de devolución de aranceles en los materiales que sean utilizados en la producción de bienes que, subsecuentemente, se exportan a otro país miembro del TLCAN.

Los programas de devolución de aranceles fueron eliminados el 1 de enero de 2001 para el comercio entre México, Estados Unidos y Canadá. El tratado extendió por dos años el plazo que estableció en el ALC para la eliminación de programas de devolución de aranceles.

En el momento en que estos programas se eliminaron, en cada país se adoptó un procedimiento para evitar los efectos de la doble tributación en el pago de impuestos para ambos países, en el caso de bienes que aún se encontraban sujetos a impuestos en el área de libre comercio.

De conformidad con estos procedimientos, el monto de aranceles aduaneros que un país pueda eximir o devolver, de acuerdo con estos programas, no excederá la menor de los aranceles pagados, a menos que se adeuden sobre materiales importados en la producción de un bien que después se exporte a otro país del TLCAN, o los aranceles pagados a este país por concepto de la importación de dicho bien.

#### 1.1.6. Derechos de trámite aduanero.

Los tres países acordaron no aplicar nuevos cargos, como los referentes a los derechos por procesar los materiales en la región.

México eliminó estos derechos sobre los bienes originarios de América del Norte el 30 de junio de 1999. Asimismo, Estados Unidos eliminó, en la misma fecha, los derechos de este tipo que aplican a los bienes originarios de México. Respecto de los bienes

originarios de Canadá, Estados Unidos eliminó los derechos de trámite aduanero el 1 de enero de 1994.

#### 1.1.7. Exención de aranceles.

El TLCAN prohíbe la adopción de nuevos programas de exención arancelaria o de devolución de aranceles con base en requisitos de desempeño.

Los programas existentes en México se eliminaron el 1° de enero de 2001. De conformidad con las obligaciones del ALC, Canadá canceló los programas de eliminación de aranceles el 1° de enero de 1998.

#### 1.1.8. Impuestos a la exportación.

El Tratado prohíbe fijar impuestos a la exportación, excepto cuando éstos se apliquen a los bienes que se destinen al consumo interno. Se prevén algunas excepciones que permitirán a México aplicar impuestos a la exportación para hacer frente a una escasez grave de alimentos y de bienes de consumo básico.

Las exportaciones globales, sin el TLCAN, habrían bajado alrededor de 25%; la inversión extranjera directa (IED), misma que estuvo en niveles muy altos entre 1994 y 1995, cuando se presentó el efecto tequila en México, habría sido menor en cerca de 40% y el ingreso per cápita en nuestro país, el cual alcanzó los 5,910 dólares en el 2002, habría sido inferior entre 4% y 5%.<sup>6</sup>

#### 1.1.9. Mercado de país de origen.

Se establecen principios y reglas para el mercado de país de origen. Estas disposiciones tienen como objetivo reducir costos innecesarios y facilitar el flujo comercial dentro de la región, asegurando, además, que los compradores obtengan información precisa sobre el país de origen de los bienes.

---

<sup>6</sup> Datos del Banco Mundial. 2002

## 1.2. Decreto Automotriz de México (1989) <sup>7</sup>

El gobierno mexicano ha implementado, sistemáticamente desde 1982<sup>8</sup>, el cambio de modelo de industrialización del modelo de sustitución de importaciones al modelo exportador, a través de diversas políticas macroeconómicas, desregulando la inversión extranjera directa, la liberación comercial y el saneamiento de la balanza comercial. Asimismo, ha creado una estructura económica que permite desarrollar una industria altamente competitiva en el mercado internacional, la cual ha sido aprovechada por las corporaciones transnacionales estableciendo nuevas empresas con alta tecnología, con sistemas de producción flexible y con uso intensivo de mano de obra.

El decreto para la modernización de la industria automotriz se eliminó en 1994. Durante el período de 1994 al 2004 se modificaron las restricciones a las importaciones de vehículos, condicionada a las ventas en el mercado nacional mexicano.

---

<sup>7</sup> Desde 1930 la industria automotriz en México ha sido objeto de un tratamiento especial por parte del Estado, que ha buscado incrementar el grado de fabricación local de los Vehículos y el empleo doméstico, así como el fortalecimiento de la balanza de pagos del país. La política en materia automotriz tomó una forma definida a partir del Decreto Automotriz de 1962. Éste exigió a las empresas ensambladoras, también conocidas como industria terminal, la incorporación obligatoria del motor y de la transmisión, y un contenido nacional de cuando menos el 60%. Posteriormente, en 1969 se decretó que una parte creciente de las importaciones de cada empresa fuera compensada con exportaciones, requerimiento que se ratificó y extendió en el Decreto de 1972. El ordenamiento de exportar obligó a las empresas terminales a compensar sus importaciones con exportaciones de autopartes y componentes, a partir de lo cual se ha fomentado la rama productora de partes.

En 1977, con el fin de fortalecer la balanza de pagos, se introdujo el presupuesto de divisas, para controlar el gasto total en divisas que realizan las empresas automotrices. En "Industria automotriz y Comercio Exterior", *De la improvisación al fracaso*. Ramírez, capítulo 4, pág. 159. México. DF, Ed. Océano, 1983.

<sup>8</sup> Hasta 1981, o también puede decirse hasta el agotamiento del boom petrolero, la producción mexicana podía considerarse un negocio pequeño pero rentable para las firmas que tenían plantas en México; cuando la crisis de 1982 mostró que el mercado interno mexicano no podía ser base de proyecciones para la expansión, la reconversión asumió un perfil de crecimiento "hacia fuera", es decir, dependiente en absoluto de las inversiones extranjeras y de la demanda de partes para ensamble, motores o unidades de Estados Unidos. En los años 90, después de desarrollar plantas de motores y partes para la exportación, la IAM desarrolló unidades completas para exportación. Centro de Investigación y Estudios de Posgrado, Facultad de Economía, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla, e-mail. hjuarez@siu.bup.mx.

El decreto revisa los requisitos de la balanza comercial, a fin de que los fabricantes de vehículos establecidos en México redujeran gradualmente el nivel de importaciones de vehículos y autopartes, requerido para la producción de estos productos; elimina la disposición que permitía sólo a los productores de vehículos establecidos importar; cambia las reglas de valor agregado nacional, reduciendo gradualmente el porcentaje requerido de autopartes de productores mexicanos y contabilizando en ese porcentaje las autopartes producidas por ciertas maquiladoras, asegurando, con ello, que los productores mexicanos, canadienses y estadounidenses de autopartes participen en el crecimiento del mercado mexicano sobre una base competitiva,<sup>9</sup>

Toda vez que se continúa exigiendo a los fabricantes de vehículos en México la compra de autopartes mexicanas; eliminando el requisito de valor agregado nacional al término de la misma.

El papel de VWM en la economía mexicana, y particularmente en Puebla, donde 60 proveedores de autopartes se encuentran en la región próxima a la Planta, de los cuales 27 están instalados directamente a un costado de ésta, trabajando en el sistema justo a tiempo "just in time",<sup>10</sup> varias de ellas son subsidiarias de empresas europeas y son importantes clientes para empresas pequeñas y medianas que participan en la cadena productiva.

---

<sup>9</sup> El Programa industrial y de Comercio Exterior planteaba:

La industria automotriz mexicana es elemento clave en la estrategia de modernización industrial del país, por su importancia cuantitativa y cualitativa, y el efecto positivo que su desarrollo tiene sobre sectores de la economía proveedores de insumos. La cadena productiva automotriz ha sido objeto de diversos decretos, mediante los cuales se ha definido la política industrial del sector. En materia de regulación, se asegurará el pleno cumplimiento de las disposiciones del Decreto Automotriz, se simplificarán los trámites a los que se encuentra sujeta la industria automotriz. En materia de comercio exterior, continuar con el esfuerzo de apertura de nuevos mercados mediante negociaciones comerciales internacionales; facilitar la importación de insumos no producidos en el país; agilizar el funcionamiento de los esquemas de libre importación para la exportación; y establecer mecanismos eficaces para impedir las importaciones ilegales de vehículos. (SECOFI 1996).

<sup>10</sup> De todas las fábricas proveedoras de módulos, cada 15 ó 20 minutos (en función de su distancia a VW) sale un envío de partes con destino a las líneas de ensamblaje, en contenedores adaptados

Más de 200 compañías suministran autopartes desde otras regiones del país. La red de concesionarios del grupo, integrada por VW, Audi y Seat, la conforman más de 200 agencias, convirtiéndola en la más grande del país.

Desde hace décadas, la marca en México ha sido, casi ininterrumpidamente, el líder en el mercado de venta de automóviles para pasajeros.<sup>11</sup>

Como señala Michael Porter: “La ventaja competitiva nace de muchas actividades discretas que ejecuta al diseñar, fabricar, comercializar, entregar y apoyar su producto.”<sup>12</sup>

El concepto de competitividad resalta que, no sólo compite el exportador o el sustituto final de importaciones, sino que también lo hacen todos los agentes productivos, en los diferentes eslabones que agregan valor al producto examinado.

En este caso, la industria automotriz, que compite mediante una reducción de los costos internos de transformación y de transacción y un mejoramiento de la calidad de todos los eslabones de la cadena productiva, apoyándose entre otras cosas en:

---

a vehículos diseñados ex profeso. Junto a la obligada precisión del tiempo de envío, existe otra más importante: las partes en ruta deben corresponder a un producto específico que se ensambla, ninguna pieza viaja sin que su destino y tiempo estén determinados.

<sup>11</sup> Ver cuadro 1. Ventas menudeo históricas de 1992 a 2002.

<sup>12</sup> Op. cit. *La cadena del valor y la ventaja competitiva*. Michael Porter, capítulo 2. Pág. 33.

CUADRO 1											
VENTAS MENUDEO HISTÓRICAS											
1992-2002											
MARCAS	UNIDADES										
	ANUALES										
	1992	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
<b>AUDI</b>	-	-	-	-	-	195	1,041	1,754	2,392	3,082	3,625
AUTOS	-	-	-	-	-	195	1,041	1,754	2,392	3,082	3,625
<b>BMW</b>	-	-	-	258	1,134	1,622	2,072	2,684	4,478	6,116	5,506
AUTOS	-	-	-	258	1,134	1,380	1,957	2,451	3,996	5,219	4,635
COMERCIALES	-	-	-	-	-	242	115	233	482	897	871
<b>CHRYSLER</b>	134,233	97,623	95,383	36,422	54,734	67,319	92,299	90,675	111,755	130,449	115,501
AUTOS	84,303	57,937	54,223	19,263	24,107	36,427	47,176	49,061	63,501	83,920	69,601
COMERCIALES	42,343	34,311	37,157	16,207	29,857	30,515	44,873	41,611	48,254	46,529	45,900
CARGA Y PASAJE	7,587	5,375	4,003	952	770	377	250	3	-	-	-
<b>DINA</b>	11,514	9,862	9,918	2,449	2,394	2,329	2,579	1,647	1,691	118	-
CARGA Y PASAJE	11,514	9,862	9,918	2,449	2,394	2,329	2,579	1,647	1,691	118	-
<b>FORD</b>	122,871	96,005	93,046	41,085	66,255	94,782	110,343	113,877	143,766	160,202	160,483
AUTOS	65,673	53,147	51,828	23,352	34,417	38,327	44,872	48,738	63,982	81,603	83,704
COMERCIALES	57,198	42,858	39,575	16,439	31,184	55,080	64,409	64,770	79,771	78,599	76,779
CARGA	-	-	1,643	1,294	654	1,375	1,062	369	13	-	-
<b>GENERAL MOTORS</b>	120,841	106,704	113,649	47,136	89,881	143,533	174,900	176,239	216,658	205,716	230,616
AUTOS	51,310	52,011	61,330	20,689	44,279	82,960	108,505	112,441	137,733	133,514	156,576
COMERCIALES	69,531	54,693	52,263	25,849	44,628	59,391	64,949	61,393	76,834	70,045	71,697
CARGA	-	-	56	598	974	1,182	1,446	2,405	2,091	2,157	2,343
<b>HONDA</b>	-	-	-	301	1,664	5,967	12,534	18,859	24,482	28,276	30,430
AUTOS	-	-	-	301	1,664	5,967	12,534	18,859	22,174	25,452	22,079
COMERCIALES	-	-	-	-	-	-	-	320	2,308	2,824	8,351
<b>JAGUAR</b>	-	-	-	-	-	-	114	253	326	887	1,400
AUTOS	-	-	-	-	-	-	114	253	326	887	1,400
<b>KENWORTH</b>	3,768	2,685	3,548	368	1,276	2,972	4,660	4,684	6,841	5,487	5,424
CARGA	3,768	2,685	3,548	368	1,276	2,972	4,660	4,684	6,841	5,487	5,424
<b>LAND ROVER</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	340	760	945
COMERCIALES	-	-	-	-	-	-	-	-	340	760	945
<b>MASA-VOLVO</b>	-	-	326	3	31	145	416	526	1,972	969	579
CARGA Y PASAJE	-	-	326	3	31	145	416	526	1,972	969	579
<b>MERCEDES BENZ</b>	10,529	9,406	10,049	4,110	3,263	6,409	7,359	19,933	13,877	12,229	10,428
AUTOS	-	-	689	1,027	1,032	1,132	960	2,253	2,456	3,103	2,683
COMERCIALES	-	-	-	-	-	18	246	240	431	676	628
CARGA Y PASAJE	10,529	9,406	9,360	3,083	2,231	5,259	6,153	8,440	10,990	8,450	7,117
<b>MG ROVER</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	125
AUTOS	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	125
<b>MINI</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,545
AUTOS	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,545
<b>NAVISTAR</b>	-	-	-	-	-	2,012	4,031	5,376	7,726	8,602	7,594
CARGA Y PASAJE	-	-	-	-	-	2,012	4,031	5,376	7,726	8,602	7,594
<b>NISSAN</b>	128,562	121,303	129,304	52,401	59,620	93,816	139,518	134,937	173,066	190,537	211,648
AUTOS	91,790	82,552	99,275	35,310	41,316	66,168	102,704	99,585	129,522	149,274	165,166
COMERCIALES	36,772	38,751	30,029	17,091	18,304	27,648	36,814	35,352	43,544	41,263	46,482
<b>PEUGEOT</b>	-	-	-	-	-	-	-	1,505	3,454	6,139	9,148
AUTOS	-	-	-	-	-	-	-	1,505	3,454	6,139	9,148
<b>PORSCHE</b>	-	-	-	-	-	-	13	9	9	185	282
AUTOS	-	-	-	-	-	-	13	9	9	185	282
<b>RENAULT</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3,150	15,386
AUTOS	-	-	-	-	-	-	-	-	-	3,150	15,386
<b>SCANIA*</b>	152	180	-	5	48	214	190	288	154	100	69
TRACTOS	152	180	-	5	48	214	190	288	154	100	69
<b>SEAT</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-	11,843	25,116
AUTOS	-	-	-	-	-	-	-	-	-	11,800	24,274
COMERCIALES	-	-	-	-	-	-	-	-	-	43	842
<b>STERLING</b>	-	-	-	-	-	-	-	11	514	651	584
CARGA Y TRACTOS	-	-	-	-	-	-	-	11	514	651	584
<b>VOLKSWAGEN</b>	148,283	160,769	161,261	46,499	51,382	73,632	109,333	123,689	169,111	165,323	159,782
AUTOS	134,830	148,267	149,262	43,558	49,665	70,948	106,175	118,149	162,513	157,307	148,568
COMERCIALES	13,453	12,502	11,999	2,941	1,717	2,684	3,158	5,540	6,598	8,016	11,214
<b>VOLVO</b>	84	62	137	104	103	397	614	1,532	3,178	3,249	3,659
AUTOS	-	-	-	-	-	-	-	303	1,399	2,381	2,700
CARGA	84	62	137	104	103	397	614	1,229	1,779	868	959
<b>TOTAL AUTOS</b>	427,906	393,914	416,607	143,758	197,614	303,504	426,051	455,041	593,457	667,016	711,497
<b>TOTAL COMERCIALES</b>	219,297	183,115	171,023	78,527	125,690	175,578	214,564	209,459	258,562	249,652	263,709
<b>TOTAL PESADOS</b>	33,634	27,570	28,991	8,856	8,481	16,262	21,401	24,978	33,771	27,402	24,669
<b>TOTAL MERCADO</b>	680,837	604,599	616,621	231,141	331,785	495,344	662,016	689,478	885,790	944,070	999,875
<b>CRECIM. % ANUAL</b>		-11.20%	2.00%	-62.50%	43.50%	49.30%	33.60%	4.10%	28.50%	6.60%	5.90%

\*Para 1992 y 1993 es Víctor Patron en lugar de Scania

\*\*Las unidades de carga de Oshmex de 1993 -1999 se reportan en MASA-OSHMEX. Del 2000 al 2001 se suman con las unidades de pasaje de MASA-VOLVO. Fuente: AMA y ANPACT

- a) El mayor tamaño del mercado.
- b) El estímulo a la integración subregional.
- c) La calificación humana integrada requerida para combinar productividades desarrolladas con salarios subdesarrollados.
- d) La orientación inicial hacia el mercado interno como plataforma para avanzar hacia el mercado mundial.<sup>13</sup>

#### 1.2.1. El Decreto Mexicano de Autotransporte.

El decreto para el fomento y la modernización de la industria manufacturera de vehículos de autotransporte, que cubre camiones (excepto ligeros) y autobuses, se deroga y se sustituye con un sistema transitorio de cuotas que estuvo vigente por cinco años, de 1990 a 1994.

El sector automotor en México tuvo una profunda reorganización desde hace quince años. La localización de las plantas, la orientación hacia la exportación, el tipo de mano de obra, así como los contenidos y formas de trabajo han cambiado de manera sustantiva, esto se ve reflejado directamente en las agencias de autos; los automóviles hechos en México son de muy alta calidad y compiten directamente con los importados de otras partes del mundo<sup>14</sup>.

---

<sup>13</sup> Armando Di Filippo, *Integración regional, desarrollo y equidad*. Siglo veintiuno Editores, Madrid, 2000, p.31

<sup>14</sup>Véanse cuadros 2 y 3 Producción Nacional y Estadística de Exportación Volkswagen, Dic. 2003 y Producción y exportaciones de vehículos ligeros en México de 2003 a 2004.

CUADRO 2														
EMA. EXECUTIVE MARKETING ANALYSIS														
Producción Nacional y Estadística de Exportación Volkswagen														
Diciembre de 2003														
MODELO	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL	PARTICIPACIÓN PORCENTUAL*
<b>PRODUCCIÓN NACIONAL</b>														
Sedán	1,484	1,049	998	578	424	1,370	723	0	0	0	0	0	6,626	12.30%
Beetle	207	180	186	83	168	643	34	40	219	193	176	142	2,271	4.20%
Beetle Cabrio	73	10	26	4	23	9	29	27	27	13	10	9	260	0.50%
Jetta	2,907	2,395	2,399	2,843	3,386	4,750	4,048	3,972	4,581	5,113	6,047	2,106	44,547	82.90%
<b>Total</b>	<b>4,671</b>	<b>3,634</b>	<b>3,609</b>	<b>3,508</b>	<b>4,001</b>	<b>6,772</b>	<b>4,834</b>	<b>4,039</b>	<b>4,827</b>	<b>5,319</b>	<b>6,233</b>	<b>2,257</b>	<b>53,704</b>	<b>100.00%</b>
<b>PRODUCCIÓN EXPORTACIÓN</b>														
Sedán	3	11	64	56	18	54	718	0	0	0	0	0	924	0.40%
Beetle	5,080	5,625	5,177	2,891	4,471	4,249	3,803	3,291	3,023	3,709	3,686	3,042	48,047	20.60%
Beetle Cabrio	3,861	4,650	5,267	3,384	5,465	6,069	7,109	6,211	5,932	5,342	3,771	2,955	60,016	25.70%
Jetta	11,863	13,614	13,833	6,580	11,466	11,803	13,950	8,846	7,378	9,065	7,597	8,567	124,562	53.30%
Golf	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00%
Cabrio	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00%
<b>Total</b>	<b>20,807</b>	<b>23,900</b>	<b>24,341</b>	<b>12,911</b>	<b>21,420</b>	<b>22,175</b>	<b>25,580</b>	<b>18,348</b>	<b>16,333</b>	<b>18,116</b>	<b>15,054</b>	<b>14,564</b>	<b>233,549</b>	<b>100.00%</b>
<b>VENTAS EXPORTACIÓN</b>														
Sedán	3	9	51	5	67	14	21	401	209	41	36	29	886	0.40%
Beetle	3,949	5,400	4,531	3,047	3,784	4,861	4,617	3,424	2,529	4,203	3,872	3,631	47,848	20.50%
Beetle Cabrio	3,531	4,222	5,254	3,395	5,069	6,058	7,289	6,198	4,860	6,398	4,264	3,331	59,869	25.70%
Jetta	10,011	13,075	13,853	7,953	11,298	12,288	12,212	8,863	7,600	8,951	8,868	9,310	124,282	53.40%
Golf	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00%
GTI	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0.00%
Cabrio	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0	2	0.00%
<b>Total</b>	<b>17,494</b>	<b>22,706</b>	<b>23,689</b>	<b>14,400</b>	<b>20,218</b>	<b>23,221</b>	<b>24,139</b>	<b>18,886</b>	<b>15,200</b>	<b>19,593</b>	<b>17,040</b>	<b>16,301</b>	<b>232,887</b>	<b>100.00%</b>
<b>EXISTENCIA EXPORTACIÓN</b>													<b>Días inventario</b>	
Sedán	10	14	25	76	27	68	766	470	1,606	217	182	292		312
Beetle	3,812	1,623	2,069	1,906	2,511	1,968	1,163	1,045	320	1,091	946	185		2
Beetle Cabrio	1,962	1,605	1,175	1,252	1,570	1,606	1,508	1,377	42	1,445	951	600		6
Jetta	1,973	2,458	2,582	1,044	1,248	887	2,646	2,576	5,205	2,509	1,350	788		3
Cabrio	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0		n.a.**
<b>Total</b>	<b>7,757</b>	<b>5,700</b>	<b>5,851</b>	<b>4,278</b>	<b>5,356</b>	<b>4,529</b>	<b>6,083</b>	<b>5,468</b>	<b>7,175</b>	<b>5,262</b>	<b>3,429</b>	<b>1,865</b>		

\* Participación porcentual: Se refiere a la participación del modelo en el total

\*\*n.a.: No aplica

Fuente: Marketing VMW

<b>CUADRO 3</b>						
<b>PRODUCCIÓN Y EXPORTACIONES DE VEHÍCULOS LIGEROS EN MÉXICO</b>						
<b>DE 2003 A 2004</b>						
<b>MARCA</b>	<b>PRODUCCIÓN TOTAL</b>			<b>EXPORTACIONES</b>		
	<b>Enero - Diciembre</b>			<b>Enero - Diciembre</b>		
	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>Var. 04/03</b>	<b>2003</b>	<b>2004</b>	<b>Var. 04/03</b>
<b>BMW</b>	308	0	-100.00%	0	0	---
<b>GM</b>	468,386	484,033	3.30%	391,876	376,556	-3.90%
<b>Ford</b>	143,707	107,804	-25.00%	106,000	70,200	-33.80%
<b>Chrysler</b>	308,738	341,575	10.60%	305,087	336,647	10.30%
<b>Honda</b>	21,624	21,824	0.90%	14,497	14,483	-0.10%
<b>Renault</b>	15,414	11,042	-28.40%	0	120	---
<b>Nissan</b>	291,902	313,512	7.40%	119,774	134,371	12.20%
<b>VW</b>	287,253	225,342	-21.60%	232,887	162,211	-30.30%
<b>TOTAL</b>	<b>1,537,332</b>	<b>1,505,132</b>	<b>-2.10%</b>	<b>1,170,121</b>	<b>1,094,588</b>	<b>-6.50%</b>

Fuente: AMIA

### 1.2.2. Importaciones de vehículos usados.

Canadá prometió eliminar la prohibición de importar vehículos usados provenientes de México en un período de diez años, de 1994 a 2004, lo cual sí sucedió. Al igual que México, país que eliminó, en el mismo lapso, la prohibición de vehículos usados provenientes de América del Norte.

Este proceso de apertura apenas comenzó en el 2005 y ha tenido una serie de consecuencias graduales desde el 2004, las cuales seguirán en 2009 para autos hasta con 10 años de antigüedad.

A partir de esa fecha, al transcurrir cada dos años, la antigüedad del automóvil disminuirá en la misma proporción hasta el año 2019, cuando los autos usados quedarán libres de aranceles con el TLCAN.

La Asociación Mexicana de la Industria Automotriz (AMIA), como representante del sector, ha manifestado su rechazo ante la reciente legalización masiva. Los argumentos de la AMIA giran en torno a las afectaciones que sufrirán la industria, el medio ambiente, la sociedad y los consumidores.

### 1.2.3 Restricciones a la inversión.<sup>15</sup>

De conformidad con las disposiciones sobre inversión del TLCAN, México permite a los inversionistas de países del TLCAN, la participación de hasta un 100% en las empresas consideradas proveedoras nacionales de autopartes, y hasta 49% en las otras empresas,

---

<sup>15</sup> En 1970, un Decreto reservó para el Estado y para empresas totalmente mexicanas algunos campos básicos, incluyendo el petróleo, la electricidad y otros tales como la radio y la televisión, los transportes nacionales la explotación forestal y la redistribución de gas. La inversión extranjera directa estuvo limitada para participar en petróleo, la minería, la electricidad, los ferrocarriles, los bancos, las compañías de seguros, los servicios financieros, las comunicaciones, los transportes y la pesca. Teniendo como máximo 40% de participación. En la ley para promover la Inversión mexicana y regular la inversión Extranjera. "Inversión extranjera y transacciones internas ", *De la improvisación al fracaso*, De la O Ramírez, Rogelio, México, DF, Ed. Océano, 1983.

incrementándose a 100% al cabo de cinco años. Para la autorización previa de adquisiciones en el sector automotor, se regirán por las disposiciones del TLCAN en materia de inversión. Hay que ver la relación que existe entre comercio e inversión directa,<sup>16</sup> para interpretar las estrategias de las grandes empresas transnacionales asociadas a sus ventajas de localización, de internacionalización y de control del progreso técnico. Cabe señalar un último aspecto, relacionado con la incidencia de los costos laborales en la competitividad internacional, donde puede sacarse máximo provecho de las ganancias de productividad originadas en el acceso cada vez más globalizado a las tecnologías y los capitales transnacionales.

#### 1.2.4. Regulación sobre rendimiento corporativo promedio de combustible.

---

<sup>16</sup> Los antecedentes de inversión extranjera en México se remontan hacia antes del siglo XIX, como proveedor de materias primas e importador de manufacturas, ésta fue una consecuencia de las ligas económicas y culturales con España, la creciente producción de plata ligó a la economía a países europeos, especialmente con Inglaterra, esto se acentuó después de la independencia de México en 1821, hasta 1880, cuando Estados Unidos se convirtió en la fuente principal de las importaciones y destino más importante de las exportaciones, la creciente actividad económica norteamericana en México obedeció a factores económicos y políticos, la suspensión de relaciones diplomáticas entre México e Inglaterra y Francia. Después de la ejecución de Maximiliano en 1865 y la negativa de la República a aceptar obligaciones de la deuda externa contraída por gobiernos anteriores con banqueros europeos, tenedores de la llamada "Deuda de Londres". La actitud favorable de la dictadura de Porfirio Díaz hacia la inversión extranjera directa, donde su administración otorgó indiscriminadas concesiones a los extranjeros, especialmente a los norteamericanos en ferrocarriles, minería, tierras del Estado y Petróleo. La inversión y el comercio exterior se redujeron bruscamente por la Revolución Mexicana, la Primera Guerra Mundial y La Gran Depresión. Adicionalmente, la administración del Presidente Lázaro Cárdenas (1934-1940) llevó a cabo varias reformas para fortalecer el sector agropecuario local e industrial en un contexto nacionalista, en 1938 se expropiaron las compañías petroleras, esto terminó la dominación de intereses extranjeros en esa industria. A partir de 1940, la inversión extranjera directa se dirigió a sectores de actividad en donde los gobiernos posrevolucionarios tenían interés en contar con capital y tecnología extranjera, las políticas de sustitución de importaciones influyeron en el desplazamiento de los flujos de inversión de la minería y las industrias primarias hacia las manufacturas. De la inversión en manufacturas en 1980, Estados Unidos era el país de origen del 70% de la inversión extranjera directa y del 75% de la inversión en manufacturas. "Antecedentes históricos de la inversión extranjera en México", *Inversión Extranjera y transacciones internas*, capítulo 2, pág. 65, De la O Ramírez, Rogelio.

Conforme a lo establecido en el TLCAN, Estados Unidos modifica la definición de contenido de la flotilla que aparece en la Regulación sobre Rendimiento Corporativo Promedio de Combustible (CAFÉ, por sus siglas en inglés), de modo que los fabricantes de vehículos puedan incorporar partes y vehículos fabricados en México, y elegir que los productos exportados a Estados Unidos sean clasificados como nacionales. Después de diez años, la producción mexicana que se exporta a Estados Unidos recibirá el mismo trato que la estadounidense y canadiense.

#### 1.2.5 La Norma Oficial Mexicana.

En el TLCAN se constituye un grupo intergubernamental específico para revisar y elaborar recomendaciones respecto a las normas automotrices en el ámbito federal en los tres países, incluidas las necesarias para lograr una mayor compatibilidad en las normas.

La Norma Oficial Mexicana -NOM-000-SCFI2002- relativa a las prácticas comerciales y elementos normativos para la comercialización de vehículos nuevos, revistió gran importancia entre las asociaciones interesadas y las autoridades competentes de la Secretaría de Economía (SE), tratándose de un paso fundamental que dieron el gobierno y el sector automotor mexicanos para el sano funcionamiento del mercado, habida cuenta que el acuerdo con lo que prescribe el anexo 303-A del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN), a partir del 1º de enero de 2004, el cual indica que personas físicas y morales podrán importar automóviles nuevos procedentes de los Estados Unidos o Canadá con una tasa de arancel cero.

Requisitos para importar automóviles nuevos:

a) Demostrar que el auto es nuevo, el kilometraje no debe superar los mil kilómetros recorridos ni pasar del año de fabricación, además, debe mostrar a los agentes aduanales, un

documento denominado certificado de origen, que será emitido y firmado por el fabricante o distribuidor al que se le compró el auto.

b) Pagar los impuestos aplicables: ISAN, IVA, TENENCIA.

c) Demostrar en la aduana de entrada, que el auto fue fabricado o cumple con el contenido regional (Valor incorporado en Canadá, Estados Unidos y México), a fin de calificar como regional y aplicar entonces el arancel preferencial de cero.

De no cumplirse este último requisito, la importación podrá realizarse si se está dispuesto a pagar el arancel correspondiente, es decir, 50% *ad-valorem*. Desde luego que de esta forma también se aplican los impuestos internos antes mencionados.

En cualquier caso, deberá demostrarse el cumplimiento de las normas oficiales mexicanas aplicables, como son las de emisiones de ruido y de gases y la del número de identificación vehicular, entre otras. Es muy importante recordar que todos estos trámites deberán realizarse mediante la intermediación de un agente aduanal.

El establecimiento de la -NOM-000-SCFI2002- tiene como finalidad regular las prácticas comerciales en el sector automotor, a fin de que los importadores no obtengan ventajas comparativas con respecto a los distribuidores establecidos en México, toda vez que el arancel cero incentivará la importación de vehículos.

La norma prevé que los proveedores -incluso los concesionarios- deberán contar con la infraestructura adecuada para otorgar los servicios que la distribución de automóviles requiere. Es decir, los importadores proveedores deberán establecer una estructura que permita igualar los servicios prestados por la Red de concesionarios en la distribución al consumidor final. Otros aspectos que la NOM considera son las garantías, las normas de protección ambiental y definiciones precisas de qué se considera como "automóviles nuevos".

### 1.2.6. Normas internacionales

Cada país signatario del TLCAN usará las normas internacionales como base para sus medidas de normalización, siempre que estas sean un medio efectivo y apropiado para lograr el cumplimiento de sus objetivos. Sin embargo, cada nación conserva el derecho de adoptar, aplicar y hacer cumplir sus medidas de normalización para facilitar el comercio y reducir los costos adicionales que surjan al tener que cumplir requisitos de cada país.

#### 1. Compatibilidad:

Los países miembros del TLCAN trabajarán de manera conjunta para incrementar el nivel de seguridad y protección de la salud, del medio ambiente y del consumidor. Asimismo, tratarán de hacer compatibles sus medidas de normalización, tomando en consideración las actividades internacionales de normalización para facilitar el comercio y reducir los costos adicionales que surjan al tener que cumplir requisitos distintos en cada país.

#### 2. Validación de la conformidad:

Los procedimientos de validación de la conformidad se utilizan para verificar que se cumplan los requisitos establecidos por los reglamentos técnicos de las normas.

El Tratado establece una lista detallada de las reglas que rigen estos procedimientos, para asegurar que no se conviertan en obstáculos innecesarios al comercio entre los países miembros.

#### 3. Transparencia en los procedimientos:

En la mayoría de los casos se establece la obligación de notificar con anterioridad, a los otros países miembros del TLCAN, la adopción o modificación de las medidas de normalización que pudieran afectar el comercio en América del Norte. La notificación

deberá dejar señalado los bienes y servicios comprendidos, y los objetivos y motivos de la medida.

#### 4. Cooperación técnica:

Los países signatarios se comprometen a proporcionar asesoría, consulta y asistencia técnicas, según condiciones y términos mutuamente acordados a solicitud, para mejorar las medidas de normalización.

El Tratado exhorta a los países miembros a promover la cooperación entre los organismos de normalización de los tres países.

#### 5. Comité sobre medidas de normalización:

Un comité sobre medidas de normalización dará seguimiento a la ejecución y administración de esta sección del Tratado; impulsará la compatibilidad y la cooperación para el desarrollo, aplicación y cumplimiento de las medidas de normalización; y apoyará la realización de consultas respecto de controversias que surjan en la materia. Se crearán, además, subcomités y grupos de trabajo para tratar temas específicos de interés.

El Tratado establece que estos subcomités y grupos de trabajo podrán invitar a participar a científicos y representantes interesados de organizaciones no gubernamentales de los tres países

#### 6. Medidas de emergencia:

Esta sección del Tratado establece reglas y procedimientos conforme a los cuales los países miembros del TLCAN podrán adoptar medidas de salvaguarda para brindar alivio temporal a las industrias afectadas desfavorablemente por incrementos súbitos y sustanciales en las importaciones.

Una salvaguarda bilateral transitoria se aplica a medidas de emergencia que se adopten ante incrementos súbitos y sustanciales de importaciones que resulten de reducciones arancelarias derivadas del Tratado.

Una salvaguarda global es la que se adopta frente a incrementos súbitos en las importaciones provenientes de todos los países.

## **CAPITULO 2**

### **2. Estrategias Comerciales y Financieras de la Empresa Volkswagen.**

El primero de enero de 2004 se cumplieron 10 años de la entrada en vigor del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN), en el que México abrió sus fronteras y comenzó su transformación hacia una de las economías más abiertas del mundo.

El impacto del Tratado de Libre Comercio en el sector automotor mexicano benefició al mercado nacional, ya que el gobierno obligó con decretos desde 1982,<sup>1</sup> a la modernización de la industria automotriz, la eliminación de aranceles y las restricciones a la inversión, a las importaciones y a las exportaciones; asimismo, permitió el flujo de inversión extranjera directa proveniente, en su mayoría, de las transnacionales que vieron en México las ventajas de localización geográfica, principalmente su cercanía con los Estados Unidos.

La mano de obra barata, la calidad de la misma y la alta productividad, así como la adquisición de tecnología y la investigación y desarrollo, permitieron consolidar sus ventajas competitivas, eficientar sus operaciones y desarrollar una planta altamente competitiva a nivel internacional.

Las estrategias comerciales y financieras son resultado de la competencia en el mercado automotor, que para mantenerse ha implementado nuevas formas de financiamiento para poder colocar su producto frente a la competencia de tantas marcas internacionales. Las estrategias incluyen desde la tasa fija congelada, cero intereses, enganches mínimos, hasta la flexibilidad de saltarse el requisito de demostrar que se es asalariado de nómina.

---

<sup>1</sup> Véase, Decreto Automotriz Mexicano

De acuerdo a mi experiencia en la agencia de autos Volkswagen, puedo describir las estrategias implementadas para ganar mercado y afrontar los retos de la competencia en el sector automotor, pues con la entrada del TLCAN, la competencia entre las diferentes marcas de automóviles se disparó, lo que hizo necesario renovar las estrategias de venta. Esto dio pie a un intenso desarrollo en este aspecto, lo que hace que, hasta en la actualidad, la principal ventaja competitiva de la empresa Volkswagen sea su excelente utilización de la fuerza de ventas, como punto fundamental para el conocimiento del mercado y la competencia, la utilización del autofinanciamiento, la utilización y oferta de créditos bancarios, y de otras instituciones financieras por parte de los vendedores, para colocar los vehículos de la marca en un mercado tan competido, aprovechando sus ventajas en calidad y precio; sin embargo, con la existencia de tantas ofertas de automóviles, el vendedor debe conocer perfectamente su producto y los financiamientos existentes para culminar con éxito la venta.

El número de unidades vendidas en el mercado nacional colocó a México en el noveno lugar en término de ventas del grupo VW en el mundo.

La oferta en México hoy es complementada por autos producidos en otras plantas del consorcio, que permiten sostener el posicionamiento de la marca; el futuro para VWM, en lo que se refiere a la producción para la exportación y ventas en el mercado nacional, está caracterizado por expectativas de nuevo crecimiento. En la agencia es donde se llevan a cabo todas las operaciones, actividades y transacciones, en este caso la Agencia Volkswagen Automotriz Naucalpan S.A. de C.V., a través del Departamento de Ventas. La transferencia en conocimientos "*know how*" desde la casa Matriz, permite hacer más eficientes las estrategias de ventas, dándole una metodología que se emplea en todas las agencias VW en México.

A continuación, describiré detalladamente la metodología que se utiliza en la capacitación del personal de ventas, lo que le permite al vendedor ser competitivo y lograr sus objetivos basándose en las ventajas de poder ofrecer los servicios con calidad y garantía.

Esta estrategia, similar a la mayoría de las empresas automotrices en México, permite ofrecer a los clientes mexicanos una amplia gama de productos y participar en múltiples segmentos del mercado nacional.

La inflación y la constante baja del poder adquisitivo de gran parte de los mexicanos han provocado que cada vez menos personas puedan comprar bienes de contado o crédito,<sup>2</sup> por ello, el sector automotor ha creado nuevas formas de colocar su producto, como la mercadotecnia, las ventas y los distintos planes de financiamiento que existen actualmente en el mercado.

### 2.1. Mercadotecnia y ventas.

Son las actividades mediante las cuales se crean los medios que permiten al cliente comprar el producto y a la compañía inducirlo a ello: publicidad, promoción, fuerza de ventas, cotizaciones, selección y relaciones entre canales y fijación de precios.

La formación de los recursos humanos es, quizá, la piedra angular en este proceso de apertura económica y del modelo de mejoramiento continuo.

---

<sup>2</sup> Ver cuadros 4 al 8. Reporte de créditos por banco y marca de enero de 2002 a enero de 2004.

<b>CUADRO 4</b>											
<b>EMA. EXECUTIVE MARKET ANALYSIS</b>											
<b>CRÉDITOS POR BANCO Y VWFS</b>											
<b>DICIEMBRE DE 2003</b>											

Comparativo Créditos Mensual: Dic. 2002 vs Dic. 2003						Comparativo Créditos Acumulados: Ene-Dic. 2002 vs Ene-Dic. 2003					
Banco	Dic-02	Dic-03	Variación		Participación	Banco	Ene-Dic 02	Ene-Dic 03	Variación		Participación
			Dic 02/03		Dic-03				Ene-Dic 02/03		Ene-Dic 03
			Absoluta	%	%				Absoluta	%	%
Bitel	5,710	4,504	-1,206	-21.10%	19.70%	Bitel	54,273	51,173	-3,100	-5.70%	28.80%
Scotiabank	5,257	6,679	1,422	27.00%	29.20%	Scotiabank	44,664	45,006	342	0.80%	25.30%
Banorte	3,027	4,126	1,099	36.30%	18.10%	Banorte	29,901	41,038	11,137	37.20%	23.10%
BBVA Bancomer	3,151	5,011	1,860	59.90%	21.90%	BBVA Bancomer	20,049	30,150	10,101	50.40%	17.00%
Banamex	115	2,519	2,404	2090.40%	11.00%	Banamex	893	10,472	9,579	1072.70%	5.90%
<b>TOTAL</b>	<b>17,260</b>	<b>22,839</b>	<b>5,579</b>	<b>32.30%</b>	<b>100.00%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>149,780</b>	<b>177,839</b>	<b>28,059</b>	<b>18.70%</b>	<b>100.00%</b>
<b>VWFS</b>	<b>2,476</b>	<b>2,900</b>	<b>561</b>	<b>34.30%</b>	<b>100.00%</b>	<b>VWFS</b>	<b>19,539</b>	<b>24,988</b>	<b>5,449</b>	<b>27.90%</b>	<b>100.00%</b>

Nota: La información de bancos incorpora todas las marcas.  
 Particip. %: Se refiere a la participación del Banco en total.

Fuente: Jato Dynamics

**CUADRO 5**  
**EMA. EXECUTIVE MARKET ANALYSIS**  
**CRÉDITOS POR BANCO Y VWFS**  
**DICIEMBRE DE 2003**

MARCA	BANORTE				BITAL				SCOTIABANK				BBVA BANCOMER				TOTAL			
	2 003		Var.	Part %	2 003		Var.	Part %	2 003		Var.	Part %	2 003		Var.	Part %	2 003		Var.	Part %
	Dic.	Acum.	D-N	Dic.	Dic.	Acum.	D-N	Dic.	Dic.	Acum.	D-N	Dic.	Dic.	Acum.	D-N	Dic.	Dic.	Acum.	D-N	Dic.
Alfa Romeo	0	2	0	0.00%	1	2	1	0.02%	0	18	0	0.00%	0	0	0	0.00%	1	22	1	0.01%
Audi	7	91	5	0.20%	11	118	9	0.24%	37	298	15	0.60%	1	27	-1	0.00%	56	534	28	0.30%
BM Wy Land Rover	6	104	-2	0.10%	4	80	4	0.10%	16	158	-3	0.20%	5	28	4	0.10%	31	370	3	0.20%
Daimler/Chrysler	718	5,707	347	17.40%	357	3,253	138	7.90%	494	2,081	294	7.40%	181	1,709	58	3.60%	1,750	12,750	837	8.60%
Ferrari/Maserati	0	0	0	0.00%	0	0	0	0.00%	0	1	0	0.00%	0	0	0	0.00%	0	1	0	0.00%
Fiat	9	20	7	0.20%	0	0	0	0.00%	0	0	0	0.00%	0	0	0	0.00%	9	20	7	0.04%
Ford/Lincoln	129	1,252	2	3.10%	199	1,506	73	4.40%	585	2,936	266	8.80%	87	744	13	1.70%	1,000	6,438	354	4.90%
GM	303	2,044	138	7.30%	276	2,399	93	6.10%	378	1,785	135	5.70%	145	1,003	50	2.90%	1,102	7,231	416	5.40%
Honda	218	1,888	55	5.30%	249	2,590	81	5.50%	408	3,271	174	6.10%	179	1,158	73	3.60%	1,054	8,907	383	5.20%
Jaguar	2	10	2	0.05%	0	4	0	0.00%	2	9	2	0.03%	0	1	0	0.00%	4	24	4	0.02%
Mercedes-Benz	2	54	-4	0.05%	2	50	-3	0.04%	14	169	-2	0.20%	1	10	1	0.02%	19	283	-8	0.10%
Mini	1	1	1	0.02%	0	11	0	0.00%	6	44	6	0.10%	0	0	0	0.00%	7	56	7	0.03%
Mitsubishi	44	148	2	1.10%	18	83	-4	0.40%	184	465	85	2.80%	0	0	0	0.00%	246	696	83	1.20%
Nissan	1,036	12,561	177	25.10%	1,622	23,783	413	36.00%	2,295	14,868	1,012	34.40%	3,299	15,679	2,001	65.80%	8,252	66,891	3,603	40.60%
Peugeot	58	637	24	1.40%	25	283	12	0.60%	271	1,854	99	4.10%	8	125	-3	0.20%	362	2,899	132	1.80%
Plaggio	1	12	1	0.02%	0	0	0	0.00%	0	0	0	0.00%	0	0	0	0.00%	1	12	1	0.01%
Porsche	1	1	1	0.02%	1	9	0	0.02%	1	11	1	0.01%	0	1	0	0.00%	3	22	2	0.01%
Renault	132	1,003	59	3.20%	58	580	31	1.30%	287	2,679	162	4.30%	617	5,814	184	12.30%	1,094	10,076	436	5.40%
Rover	8	55	0	0.02%	2	15	1	0.04%	15	68	10	0.22%	0	0	0	0.00%	25	138	11	0.10%
Saab	0	4	-2	0.00%	0	2	0	0.00%	0	3	0	0.00%	0	0	0	0.00%	0	-9	-2	0.00%
Seat	294	2,302	62	7.10%	158	1,621	67	3.50%	298	2,105	120	4.50%	129	821	58	2.60%	879	6,849	307	4.30%
Toyota	22	89	5	0.50%	28	119	19	0.60%	29	178	14	0.40%	0	0	0	0.00%	79	386	38	0.40%
Volvo	3	45	1	0.10%	0	22	0	0.00%	19	152	12	0.30%	0	0	0	0.00%	22	219	13	0.10%
<b>VW</b>	<b>1,132</b>	<b>13,008</b>	<b>271</b>	<b>27.40%</b>	<b>1,493</b>	<b>14,642</b>	<b>665</b>	<b>33.10%</b>	<b>1,340</b>	<b>11,852</b>	<b>536</b>	<b>20.10%</b>	<b>300</b>	<b>2,671</b>	<b>92</b>	<b>6.00%</b>	<b>4,265</b>	<b>42,173</b>	<b>1,564</b>	<b>21.00%</b>
Otros	0	0	0	0.00%	0	1	0	0.00%	0	1	0	0.00%	59	359	19	1.20%	59	361	19	0.30%
<b>TOTAL</b>	<b>4,126</b>	<b>41,038</b>	<b>1,152</b>	<b>100%</b>	<b>4,504</b>	<b>51,173</b>	<b>1,600</b>	<b>100%</b>	<b>6,679</b>	<b>45,006</b>	<b>2,938</b>	<b>100%</b>	<b>5,011</b>	<b>30,150</b>	<b>2,549</b>	<b>100%</b>	<b>20,320</b>	<b>167,367</b>	<b>8,239</b>	<b>100%</b>

\* Incluye FINANZIA y RNS-BBVA

Fuente: JATO Dynamics

**CUADRO 6**  
**EMA. EXECUTIVE MARKET ANALYSIS**  
**CRÉDITOS VOLKSWAGEN**  
**DICIEMBRE DE 2003**

MARCA	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL	PARTICIPACIÓN PORCENTUAL
Bitel	1,650	1,334	1,505	1,252	1,076	1,161	1,160	1,061	1,064	1,058	828	1,493	14,642	22%
Scotiabank	1,335	1,135	1,185	1,106	894	850	880	809	722	792	804	1,340	11,852	18%
Banorte	1,166	1,096	1,225	1,439	1,137	927	1,029	1,023	1,001	972	861	1,132	13,008	19%
BBVA Bancomer	241	167	260	264	160	177	189	186	225	194	208	300	2,671	4%
VWFS	1,954	2,347	2,057	1,788	1,882	2,133	2,021	2,165	1,744	1,800	2,197	2,900	2,988	37%
<b>TOTAL</b>	<b>6,346</b>	<b>6,179</b>	<b>6,232</b>	<b>5,849</b>	<b>5,149</b>	<b>5,248</b>	<b>5,279</b>	<b>5,244</b>	<b>4,756</b>	<b>4,816</b>	<b>4,898</b>	<b>7,165</b>	<b>67,161</b>	<b>100%</b>

**EMA. EXECUTIVE MARKET ANALYSIS**  
**TOTAL CRÉDITOS**  
**DICIEMBRE DE 2003**

MARCA	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL	PARTICIPACIÓN PORCENTUAL
Autofinanciamientos *	6,563	5,892	5,566	5,862	6,800	4,681	4,583	4,642	5,376	5,849	7,155	7,720	70,689	13.60%
Audi Financial Services	32	34	23	32	28	19	33	20	32	22	29	41	345	0.10%
BMW Services	118	115	113	119	99	110	182	160	221	241	169	179	1,826	0.40%
Crédito Bancario 1	15,907	13,849	13,798	13,191	12,319	13,241	15,667	13,954	13,006	15,746	14,322	22,839	177,839	34.10%
Daimler Chrysler Serv/Chrysler	5,392	3,759	2,943	2,756	2,473	2,422	3,635	2,816	2,306	2,266	2,327	3,840	36,935	7.10%
Daimler Chrysler Services/MB	38	73	57	62	61	58	62	44	51	48	49	83	686	0.10%
Ford Credit	12,233	8,173	5,655	5,528	7,316	6,776	7,235	7,188	7,322	6,422	5,486	8,511	87,758	16.80%
GMAC	11,853	7,952	7,545	6,792	6,515	6,754	7,787	6,941	6,712	6,649	5,541	8,717	89,758	17.20%
Mitsubishi	0	9	14	8	20	18	49	44	55	79	120	145	561	0.11%
On: line finance	2,832	1,744	1,562	1,336	1,038	1,044	1,456	1,547	1,670	1,637	1,374	1,715	18,955	3.60%
Primus	793	470	424	324	350	443	425	316	260	265	263	403	4,736	0.90%
Seat Financial Services	273	281	219	251	277	229	234	244	237	185	239	393	3,062	0.60%
Toyota Services	176	143	134	175	198	240	332	278	246	377	370	586	3,255	0.60%
<b>VWFS</b>	<b>1,954</b>	<b>2,347</b>	<b>2,057</b>	<b>1,788</b>	<b>1,882</b>	<b>2,133</b>	<b>2,021</b>	<b>2,165</b>	<b>1,744</b>	<b>1,800</b>	<b>2,197</b>	<b>2,900</b>	<b>24,988</b>	<b>4.80%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>58,164</b>	<b>44,841</b>	<b>40,110</b>	<b>38,224</b>	<b>39,376</b>	<b>38,168</b>	<b>43,701</b>	<b>40,359</b>	<b>39,238</b>	<b>41,586</b>	<b>39,641</b>	<b>58,072</b>	<b>521,480</b>	<b>100%</b>

\* Contempla AFASA, PLANFÍA, CONAUTO, SUATO, SICREA, ALFIN AUTO Y AUTOFIN

1 Datos de los préstamos bancarios por marca, incluyendo Banamex

Fuente: Jato Dynamics

**CUADRO 7**  
**EMA. EXECUTIVE MARKET ANALYSIS**  
**REPORTE DE CRÉDITOS POR BANCO Y MARCA**  
**ENERO DE 2004**

MARCA	BANORTE			BITAL			SCOTIABANK			*BBVA BANCOMER			BANAMEX			TOTAL		
	2004		Part %	2004		Part %	2003		Part %	2004		Part %	2004		Part %	2004		Part %
	Ene	Acum.	Ene	Acum.	Ene	Ene	Acum.	Ene	Ene	Acum.	Ene	Ene	Acum.	Ene	Ene	Acum.	Ene	
Alfa Romeo	0	0	0.00%	1	1	0.02%	0	0	0.05	0	0	0.00%	0	0	0.00%	1	1	0.01%
Audi	6	6	0.20%	11	11	0.27%	28	28	0.50%	4	4	0.10%	5	5	0.10%	54	54	0.35
BMW y Land Rover	12	12	0.30%	7	7	0.20%	25	25	0.40%	5	5	0.10%	3	3	0.06%	52	52	0.35
Daimler/Chrysler	488	488	13.40%	294	294	7.20%	308	308	5.20%	158	158	3.10%	142	142	2.85	1,390	1,390	6.90%
Ferrari/Maserati	0	0	0.00%	0	0	0.00%	0	0	0.00%	0	0	0.00%	0	0	0.00%	0	0	0.00%
Fiat	2	2	0.10%	0	0	0.00%	0	0	0.00%	0	0	0.00%	0	0	0.00%	2	2	0.01%
Ford/Lincoln	121	121	3.30%	179	179	4.40%	484	484	8.10%	65	65	1.30%	98	98	2.05	947	947	4.70%
GM	232	232	6.40%	271	271	6.70%	360	360	6.00%	111	111	2.20%	153	153	3.00%	1,127	1,127	5.60%
Honda	161	161	4.40%	177	177	4.30%	378	378	6.30%	162	162	3.20%	127	127	2.50%	1,005	1,005	5.00%
Jaguar	1	1	0.03%	1	1	0.02%	10	10	0.17%	0	0	0.00%	1	1	0.02%	13	13	0.06%
Mercedes-Benz	5	5	0.14%	5	5	0.12%	8	8	0.10%	4	4	0.08%	2	2	0.04%	24	24	0.15
Mini	0	0	0.00%	2	2	0.05%	7	7	0.10%	0	0	0.00%	2	2	0.04%	11	11	0.05%
Mitsubishi	28	28	0.80%	18	18	0.40%	120	120	2.00%	0	0	0.00%	25	25	0.50%	191	191	1.00%
Nissan	944	944	25.90%	1,512	1,512	37.10%	2,010	2,010	33.60%	3,359	3,359	66.90%	277	277	5.50%	8,102	8,102	40.40%
Peugeot	64	64	1.80%	28	28	0.70%	247	247	4.10%	9	9	0.20%	30	30	0.65	378	378	1.90%
Piaggio	0	0	0.00%	0	0	0.00%	0	0	0.00%	0	0	0.00%	0	0	0.00%	0	0	0.00%
Porsche	2	2	0.05%	0	0	0.00%	0	0	0.00%	0	0	0.00%	0	0	0.00%	2	2	0.01%
Renault	153	153	4.20%	53	53	1.30%	332	332	5.60%	598	598	11.90%	76	76	1.50%	1,212	1,212	6.00%
Rover	9	9	0.20%	1	1	0.02%	12	12	0.20%	0	0	0.00%	0	0	0.00%	22	22	0.10%
Saab	0	0	0.00%	0	0	0.00%	0	0	0.00%	0	0	0.00%	0	0	0.00%	0	0	0.00%
Seat	245	245	6.70%	120	120	2.90%	260	260	4.30%	182	182	3.60%	89	89	1.80%	896	896	4.50%
Toyota	19	19	0.50%	17	17	0.40%	30	30	0.50%	0	0	0.00%	22	22	0.40%	88	88	0.40%
Volvo	2	2	0.10%	0	0	0.00%	14	14	0.20%	0	0	0.00%	2	2	0.04%	18	18	0.10%
VW	1,148	1,148	31.50%	1,374	1,374	33.80%	1,345	1,345	22.50%	325	325	6.50%	300	300	6.00%	4,492	4,492	22.40%
Otros	0	0	0.00%	0	0	0.00%	0	0	0.00%	38	38	0.80%	0	0	0.00%	38	38	0.20%
<b>TOTAL</b>	<b>3,642</b>	<b>3,642</b>	<b>100%</b>	<b>4,071</b>	<b>4,071</b>	<b>100%</b>	<b>5,978</b>	<b>5,978</b>	<b>100%</b>	<b>5,020</b>	<b>5,020</b>	<b>100%</b>	<b>1,354</b>	<b>1,354</b>	<b>27%</b>	<b>20,065</b>	<b>20,065</b>	<b>100%</b>

\*Incluye Finanzia y RNS-BBVA

Fuente: Jato Dynamics

<b>CUADRO 8</b>					
<b>EMA. EXECUTIVE MARKET ANALYSIS</b>					
<b>CRÉDITOS POR BANCO Y VWFS</b>					
<b>ENERO DE 2004</b>					

Comparativo Créditos Mensual: Ene. 2003 vs. Ene. 2004						Comparativo Créditos Acumulados: Ene-Ene. 2003 vs. Ene-Ene. 2004					
Banco	Ene-03	Ene-04	Variación		Participación	Banco	Ene-Ene 03	Ene-Ene 04	Variación		Participación
			Ene 02/03		Ene-04				Ene-Ene 03/04		Ene-Ene 04
			Absoluta	%	%				Absoluta	%	%
Bitel	5,515	4,071	-1,444	-26.00%	20.30%	Bitel	5,515	4,071	-1,444	-26.00%	20.30%
Scotiabank	4,616	5,978	1,362	29.50%	29.80%	Scotiabank	4,616	5,978	1,362	29.50%	29.80%
Banorte	3,581	3,642	61	1.70%	18.20%	Banorte	3,581	3,642	61	1.70%	18.20%
BBVA Bancomer	2,020	5,020	3,000	148.50%	25.00%	BBVA Bancomer	2,020	5,020	3,000	148.50%	25.00%
Banamex	175	1,354	1,179	673.70%	6.70%	Banamex	175	1,354	1,179	673.70%	6.70%
<b>TOTAL</b>	<b>15,907</b>	<b>20,065</b>	<b>4,158</b>	<b>26.10%</b>	<b>100.00%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>15,907</b>	<b>20,065</b>	<b>4,158</b>	<b>26.10%</b>	<b>100.00%</b>
<b>VWFS</b>	<b>1,954</b>	<b>2,292</b>	<b>338</b>	<b>17.30%</b>	<b>100.00%</b>	<b>VWFS</b>	<b>1,954</b>	<b>2,292</b>	<b>338</b>	<b>17.30%</b>	<b>100.00%</b>

Nota: La información de bancos incorpora todas las marcas.

Particip. %: Se refiere a la participación del Banco en total.

Fuente: Jato Dynamics

El aumento de la competencia internacional ha generado una mayor presión por elevar la competitividad dentro de las empresas nacionales, y el factor humano se ha revitalizado.

La capacitación juega un papel muy importante dentro del proceso de revaloración del trabajo, hay una importante asociación entre formación de los recursos humanos y mayor competitividad.

Factores de éxito de la industria automotriz:

A pesar de la difícil situación, tanto para armadoras como para proveedores, encontramos a empresas como JCI, Lear, American Axle y Gages que han sido bien recompensadas por Wall Street por una serie de factores que les han dado permanencia y desarrollo, entre los que destacan:

- ◆ Innovación que los diferencia.
- ◆ Un fuerte programa de atención a clientes.
- ◆ Excelencia en sus operaciones.

El propósito general de los vendedores es generar ventas de los servicios y productos que ofrece la empresa, de acuerdo con sus lineamientos establecidos, para incrementar las utilidades, atendiendo a los clientes y aplicando las políticas de calidad para concesionarios.

Las principales relaciones del vendedor son las siguientes:

a) Internas:

1. El Gerente General: autoriza la salida del auto y los descuentos.

El es el encargado de todas las actividades que se realizan en la agencia

2. El Área Administrativa: Autoriza depósitos de dinero, pago de comisiones y aclaraciones de archivo.

3. El Área de Servicio: Incluye las actividades por las que se presta un servicio que mejora o conserva el valor del producto, instalación, reparación, capacitación, suministro de partes y ajuste del producto.

Es el encargado de las citas para reparaciones y aclaraciones de tipo técnico.

4. El Gerente del Área de Ventas: Autoriza cierre de ventas, control y solicitud de documentación.

5. El RAD: Es un supervisor de la norma de calidad ISO 9002. Es un puesto muy novedoso, ya que es el encargado de que se cumplan los requisitos de capacitación del personal y atiende las quejas de los clientes. Además de vigilar el cumplimiento de las políticas internas y la certificación ISO-9002, que se refiere a la calidad total en una agencia de autos.

b) Externas:

1. En primer lugar los clientes, a los cuales está dirigida la estrategia de ventas, ya que de ellos depende la adquisición del auto.

2. La atención en venta de autos, que puede ser en la agencia directamente o en los distintos puntos de venta, como las plazas comerciales, las oficinas corporativas y los conocidos del vendedor que puedan ser clientes potenciales

3. El Personal de VWM, del cual depende la capacitación de la fuerza de ventas y el conocimiento del producto.

En la capacitación no sólo se dan cursos de ventas, sino también conocimientos técnicos que todo vendedor debe saber, como son el funcionamiento del motor, las especificaciones de seguridad, el rendimiento de combustible, los caballos de fuerza y la diferencia entre motores

4. En los Bancos, donde se realizan los depósitos y estados de cuenta de los clientes en la mayoría de las transacciones de dinero, ya que por cuestiones de seguridad la agencia no acepta depósitos mayores a 20 mil pesos.

El principal reto del departamento de ventas mediante sus vendedores es la venta de autos a través de los diversos sistemas con los que cuenta la concesionaria, incrementando los resultados y logrando la satisfacción de los clientes a través de un servicio y una entrega perfectos, así como alcanzar objetivos cualitativos y cuantitativos de VWM sin descuidar los objetivos corporativos.

La mercadotecnia y las ventas constituyen la clave de la ventaja competitiva, sin olvidar la eficiencia de los vendedores que visitan a los prospectos y realizan la venta.

Las principales normas de ética profesional en la carrera de ventas son:

Identificación de la empresa, conocimiento adecuado y responsable de los productos y servicios que ofrece, seriedad en las promesas, ganancia justa, discreción y respeto de los secretos, respeto a la competencia y solidaridad con los colegas.

2.1.1. Finalidades del equipo de ventas.

Lograr ser parte de un equipo con la misión de servir a los clientes de la empresa. Alcanzar un objetivo mínimo de ventas por vendedor de 5 autos mensuales, mediante:

a. Prospectar el mercado apoyándose en cualquier medio a su alcance para generar ventas.

b. Aplicar las políticas de calidad para concesionarios con el fin de entusiasmar al cliente.

c. Atender a los prospectos cubriendo el programa del día, para evitar su desinterés en la compra.

d. Evaluar y calificar a los prospectos con base en necesidades y situación económica para cerrar la venta.

e. Negociar y cerrar la venta con base en políticas establecidas por la empresa y por instituciones financieras para obtener utilidades.

f. Asesorar a los clientes sobre los diferentes programas con los que se cuentan, tales como: respaldo VW, ayuda VW, garantía extendida, etc.

g. Promover la venta de las garantías extendidas con todos sus clientes.

h. Entregar el vehículo de acuerdo con el proceso establecido por el departamento, concretando la venta con eficiencia para lograr la fidelidad del cliente.

i. Dar seguimiento posventa al cliente, mediante llamadas telefónicas conforme al formato que viene en el Manual de Organización de Servicio (MOS), informando al Gerente de Ventas para que éste, a su vez, evalúe y tome las medidas preventivas y/o correctivas necesarias.

j. Dar atención personalizada a clientes insatisfechos, ofreciendo resolver su problemática y pasar la venta a caso autorizado por el gerente de ventas, para lograr la fidelidad del cliente.

k. Realizar entregas de autos a domicilio de clientes, cuando así sea requerido, para dar un servicio plus.

l. Dar seguimiento a las solicitudes y prospectos vía telefónica, de todas aquellas unidades que no se tengan en existencia, informando al Gerente de Ventas mediante relación, para que éste autorice solicitar las mismas a VWM.

m. Solicitar al Gerente de Ventas la asignación de las unidades a los Clientes, de acuerdo a listado de pedidos y prioridades para cumplir con las solicitudes hechas por los clientes.

n. Elaborar cotizaciones y enviarlas a los clientes y prospectos, dándoles seguimiento a través de llamadas telefónicas para cerrar la venta.

o. Atender personalmente a todo aquel cliente que así lo solicite cuando los ejecutivos de ventas se encuentren ocupados, cooperando con el cierre de ventas.

p. Cumplir con los objetivos de venta de más de 5 unidades vendidas mensualmente.

#### Funciones Operativas:

1. Asistir diariamente a las juntas del departamento de ventas.
2. Asistir a los cursos de actualización del departamento de ventas.
3. Verificar que la documentación para los créditos, arrendamiento y autofinanciamiento sea correcta para enviarse a investigación.
4. Atender a las guardias que se asignen, revisando que las unidades y las llaves en piso sean correctas.
5. Llevar unidades a demostración cuando el cliente así lo requiera.
6. Atender a los Gerentes de Zona de VWM cuando sea necesario.

Información adicional:

Puestos que reportan al mismo jefe inmediato.

- ◆ Secretaria de la Gerencia de Ventas.
- ◆ Asistente de la Gerencia de Ventas.
- ◆ Vendedor Master.
- ◆ Vendedor Senior.
- ◆ Supervisor de Volkswagen FS (Servicios Financieros).
- ◆ Supervisor de AFASA (Autofinanciamiento Automotriz Volkswagen).
- ◆ Supervisor de Autos Usados (Usado Seguro).
- ◆ Preparadores.
- ◆ Trasladista.
- ◆ Ejecutivo de Crédito.

Requisitos del puesto:

Contar con preparatoria o carrera trunca y tomar los cursos de capacitación del sistema de ventas Volkswagen y conocimiento de las políticas de la concesionaria, planes de financiamiento y relaciones humanas.

Preferentemente debe tener experiencia mínima de un año en el Ramo Automotriz para ser Vendedor Junior. El titular del puesto actúa en forma autónoma y con responsabilidad propia en el marco de las tareas que le han sido asignadas,<sup>3</sup> el vendedor es el principal encargado del éxito de la empresa, ya que sin él las ventas en un sector tan competido no se realizarían, por eso la importancia de la capacitación de la

---

<sup>3</sup> Del Valle G. Ricardo. "Manual del área de ventas. Departamento de Ventas. Automotriz Naucalpan S.A. de C.V". Concesionaria Volkswagen. 2002.

fuerza de ventas y el apoyo de las concesionarias para el buen desempeño de su actividad. Con la utilización de financiamientos es prácticamente imposible que la colocación del producto no se lleve a cabo, ya que se cuenta con diferentes opciones, que se describirán más adelante, para notar las diferencias entre uno y otro y saber cuál es el más conveniente de acuerdo a las necesidades del cliente y a los requisitos que se deben cumplir para acceder a estas formas de compra.

El proceso de la venta:

- a. Prospección y calificación.
- b. Presentación y demostración.
- c. Manejo de objeciones.
- d. Cierre.
- e. Seguimiento.

La prospección que debe realizar el vendedor se hace de la siguiente forma: por referencias en periódicos y revistas, agrupaciones sociales, bases de datos, visitas en frío, reuniones sociales, direcciones electrónicas.

El vendedor debe calificar la capacidad financiera, el volumen del negocio, las exigencias especiales, la ubicación y, lo más importante, la probabilidad de una relación comercial prolongada

Es indispensable que el vendedor dé a la venta seguimiento adecuado, de esta manera se verá satisfecha la necesidad del cliente y, al mismo tiempo, el vendedor también se beneficiará, evitando futuros problemas para su cliente y el autofinanciamiento, reforzándose así los lazos de la negociación ya establecida.

Los beneficios que recibe el vendedor al brindar un buen seguimiento de la venta son el testimonio de un cliente satisfecho, posibles ventas posteriores por recomendación, experiencia y mayores ingresos. Los beneficios que recibe un cliente al existir un buen seguimiento de la venta son asesoría, confianza y reconocimiento.<sup>4</sup>

Las agencias pueden ofrecer descuentos o subsidios de los autos que fabrican, dando ventajas en el precio y hasta en la tasa de interés, que puede ser desde la más baja, hasta una sin intereses, ésto atrae mucho al consumidor -sobre todo en el caso de un auto que es muy significativo para el mercado mexicano, como el Jetta<sup>5</sup>-, auto hecho en México considerado uno de los principales vehículos de la marca, que domina claramente el segmento donde se localiza; es tanta la demanda y el gusto por este vehículo, que se seguirá produciendo, aunque su relevo (Bora) ya está en el mercado nacional.

## 2.2. El Autofinanciamiento

Es un sistema de crédito y a la vez de ahorro. En Argentina y Brasil, países con estructura económica similar a la nuestra, sistemas parecidos ya habían sido puestos en práctica.

Después de muchos estudios y análisis se determinó la viabilidad de un sistema adaptado a las características de la República Mexicana. Desde el principio, el objetivo fue muy claro: permitir a un mayor número de usuarios potenciales la adquisición de un auto nuevo, último modelo, sin desembolsar cuantiosas cantidades de dinero y sin tener que buscar créditos con la banca nacional, a través de un sistema con el cual el usuario se

---

<sup>4</sup> "Curso básico de autofinanciamiento Volkswagen". 2002. pág. 62

<sup>5</sup> Véanse Cuadros 9 y 10. Top Ten 2003 y 2004.

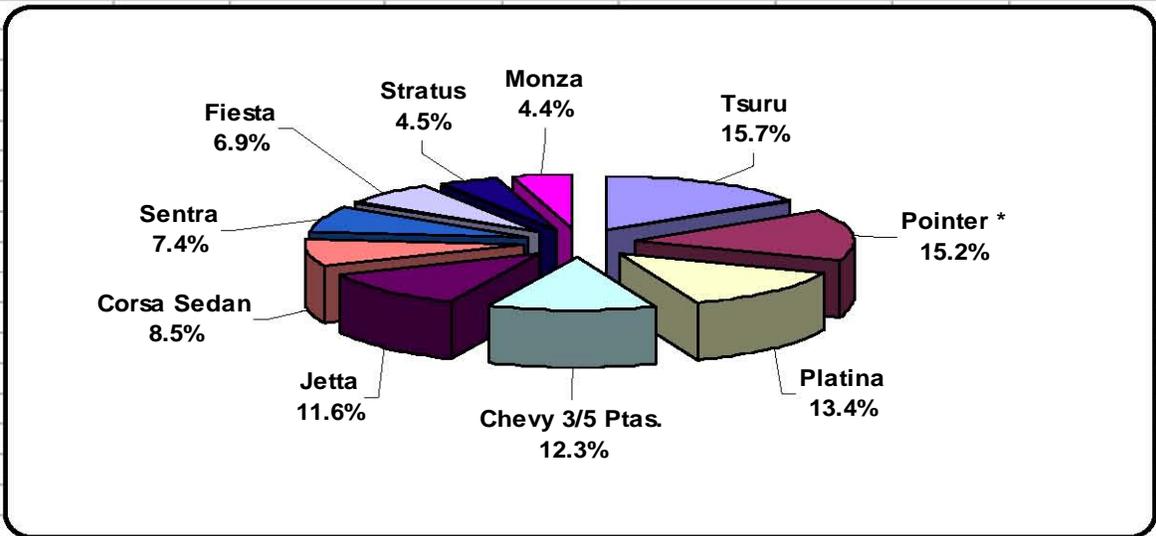
financiera utilizando sus propios recursos; así nació Autofinanciamiento Volkswagen, constituido legalmente el 28 de julio de 1977.<sup>6</sup>

---

<sup>6</sup> Ver cuadros 11 y 12. Autofinanciadoras y Ventas por autofinanciamiento de Dic. de 2003 a Enero de 2004.

**CUADRO 9**  
**EMA. EXECUTIVE MARKET ANALYSIS**  
**TOP TEN**  
**ENERO A DIC. DE 2003**

MODELO	MARCA	UNIDADES
Tsuru	Nissan	63,094
<b>Pointer *</b>	<b>Volkswagen</b>	<b>60,871</b>
Platina	Nissan	53,657
Chevy 3/5 Ptas.	General Motors	49,564
<b>Jetta</b>	<b>Volkswagen</b>	<b>46,702</b>
Corsa Sedán	General Motors	34,269
Sentra	Nissan	29,818
Fiesta	Ford	27,616
Stratus	Chrysler	17,961
Monza	General Motors	17,787

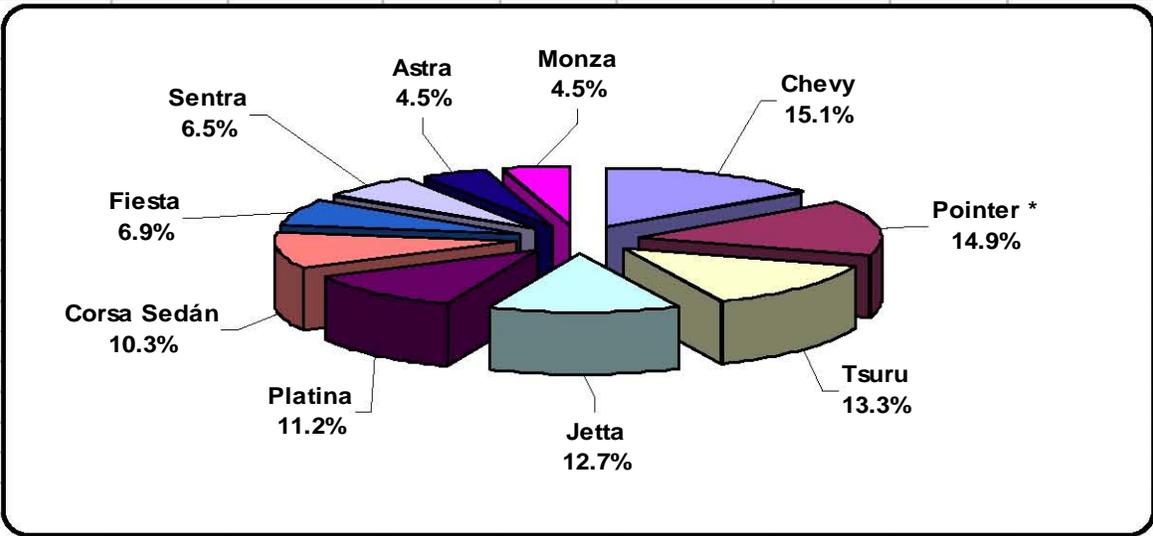


\* Sólo incluye los modelos Pointer 2/4 Puertas

Fuente: Marketing VWM

**CUADRO 10**  
**EMA. EXECUTIVE MARKET ANALYSIS**  
**TOP TEN**  
**ENERO DE 2004**

MODELO	MARCA	UNIDADES
Chevy	Nissan	5,528
<b>Pointer *</b>	<b>Volkswagen</b>	<b>5,433</b>
Tsuru	Nissan	4,879
<b>Jetta</b>	<b>Volkswagen</b>	<b>4,657</b>
Platina	Nissan	4,090
Corsa Sedán	General Motors	3,778
Fiesta	Ford	2,539
Sentra	Nissan	2,358
Astra	General Motors	1,659
Monza	General Motors	1,628



\* Sólo incluye los modelos Pointer 2/4 Puertas

Fuente: Marketing VWM

**CUADRO 11**

**EMA. EXECUTIVE MARKET ANALYSIS**

**AUTOFINANCIADORAS**

**DICIEMBRE DE 2003**

Comparativo Contratos Vendidos Mensual: Dic 2002 - Dic 2003						Comparativo Contratos Vendidos Acumulado: Ene-Dic 2002 vs Ene-Dic 2003					
Contratos Vendidos	Dic-02	Dic-03	Variación		Particip.	Contratos Vendidos	En-Dic 02	En-Dic 03	Variación		Particip.
			Dic 02/03		Dic 03				Ene-Dic 02/03		Ene-Dic 03
			Absoluta	%	%				Absoluta	%	%
PLANFIA DE CHRYSLER	1,249	1,057	-192	-15.40%	13.20%	PLANFIA DE CHRYSLER	11,494	8,697	-2,797	-24.30%	9.30%
CONAUTO DE FORD	1,547	2,499	952	61.50%	31.20%	CONAUTO DE FORD	21,376	22,323	947	4.40%	23.80%
SUATO DE GENERAL MOTORS	1,186	1,403	217	18.30%	17.50%	SUATO DE GENERAL MOTORS	19,806	16,208	-3,598	-18.20%	17.20%
ALFINAUTO DE HONDA	128	59	-69	-53.90%	0.70%	ALFINAUTO DE HONDA	2,043	1,385	-658	-32.20%	1.50%
SICREA DE NISSAN	1,675	1,575	-100	-6.00%	19.60%	SICREA DE NISSAN	16,751	18,046	1,295	7.70%	19.20%
<b>AFASA DE VOLKSWAGEN</b>	<b>2,028</b>	<b>1,425</b>	<b>-603</b>	<b>-29.70%</b>	<b>17.80%</b>	<b>AFASA DE VOLKSWAGEN</b>	<b>25,407</b>	<b>27,309</b>	<b>1,902</b>	<b>7.50%</b>	<b>29.10%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>7,813</b>	<b>8,018</b>	<b>205</b>	<b>2.60%</b>	<b>100%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>96,877</b>	<b>93,968</b>	<b>-2,909</b>	<b>-3.00%</b>	<b>100%</b>
Comparativo de Adjudicaciones Mensual: Dic 2002 - Dic 2003						Comparativo de Adjudicaciones Acumulado: Ene-Dic 2002 vs Ene-Dic 2003					
Contratos Vendidos	Dic-02	Dic-03	Variación		Particip.	Contratos Vendidos	En-Dic 02	En-Dic 03	Variación		Particip.
			Dic 02/03		Dic 03				Ene-Dic 02/03		Ene-Dic 03
			Absoluta	%	%				Absoluta	%	%
PLANFIA DE CHRYSLER	394	330	-64	-16.20%	7.40%	PLANFIA DE CHRYSLER	4,360	4,108	-252	-5.80%	8.60%
CONAUTO DE FORD	1,335	820	-515	-38.60%	18.30%	CONAUTO DE FORD	8,101	7,169	-932	-11.50%	15.10%
SUATO DE GENERAL MOTORS	1,350	1,265	-85	-6.30%	28.30%	SUATO DE GENERAL MOTORS	12,600	11,158	-1,442	-11.40%	23.50%
ALFINAUTO DE HONDA	145	103	-42	-29.00%	2.30%	ALFINAUTO DE HONDA	1,421	1,294	-127	-8.90%	2.70%
SICREA DE NISSAN	740	915	175	23.60%	20.50%	SICREA DE NISSAN	8,328	10,586	2,258	27.10%	22.30%
<b>AFASA DE VOLKSWAGEN</b>	<b>907</b>	<b>1,037</b>	<b>130</b>	<b>14.30%</b>	<b>23.20%</b>	<b>AFASA DE VOLKSWAGEN</b>	<b>21,316</b>	<b>13,207</b>	<b>-8,109</b>	<b>-38.00%</b>	<b>27.80%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>4,871</b>	<b>4,470</b>	<b>-401</b>	<b>-8.20%</b>	<b>100%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>56,126</b>	<b>47,522</b>	<b>-8,604</b>	<b>-15.30%</b>	<b>100%</b>

Nota: Partic. % se refiere a la participación de la empresa de Autofinanciamiento en el total

Fuente: Jato Dynamics y empresas de Autofinanciamiento de Marca Automotriz

**CUADRO 12**

**EMA. EXECUTIVE MARKET ANALYSIS**

**VENTAS POR AUTOFINANCIAMIENTO**

**ENERO DE 2004**

Comparativo Contratos Vendidos Mensual: Ene 2003 - Ene 2004						Comparativo Contratos Vendidos Acumulado: Ene-Ene 2003 vs Ene-Ene 2004					
Contratos Vendidos	Ene-03	Ene-04	Variación		Particip.	Contratos Vendidos	En-En 03	En-En 04	Variación		Particip.
			Ene 03/04		Ene-04				Ene-Ene 03/04		Ene-Ene 04
			Absoluta	%	%				Absoluta	%	%
PLANFIA DE CHRYSLER	863	209	-654	-75.80%	5.50%	PLANFIA DE CHRYSLER	863	209	-654	-75.80%	5.50%
CONAUTO DE FORD	1,457	669	-788	-54.10%	17.70%	CONAUTO DE FORD	1,457	669	-788	-54.10%	17.70%
SUATO DE GENERAL MOTORS	1,374	939	-435	-31.70%	24.80%	SUATO DE GENERAL MOTORS	1,374	939	-435	-31.70%	24.80%
ALFINAUTO DE HONDA	149	91	-58	-38.90%	2.40%	ALFINAUTO DE HONDA	149	91	-58	-38.90%	2.40%
SICREA DE NISSAN	1,800	798	-1,002	-55.70%	21.10%	SICREA DE NISSAN	1,800	798	-1,002	-55.70%	21.10%
<b>AFASA DE VOLKSWAGEN</b>	<b>2,553</b>	<b>1,079</b>	<b>-1,474</b>	<b>-57.70%</b>	<b>28.50%</b>	<b>AFASA DE VOLKSWAGEN</b>	<b>2,553</b>	<b>1,079</b>	<b>-1,474</b>	<b>-57.70%</b>	<b>28.50%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>8,196</b>	<b>3,785</b>	<b>-4,411</b>	<b>-53.80%</b>	<b>100%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>8,196</b>	<b>3,785</b>	<b>-4,411</b>	<b>-53.80%</b>	<b>100%</b>
Comparativo de Adjudicaciones Mensual: Dic 2002 - Dic 2003						Comparativo de Adjudicaciones Acumulado: Ene-Dic 2002 vs Ene-Dic 2003					
Contratos Vendidos	Ene-03	Ene-04	Variación		Particip.	Contratos Vendidos	En-En 03	En-En 04	Variación		Particip.
			Ene 03/04		Ene-04				Ene-Ene 03/04		Ene-Ene 04
			Absoluta	%	%				Absoluta	%	%
PLANFIA DE CHRYSLER	418	447	29	6.90%	9.40%	PLANFIA DE CHRYSLER	418	447	29	6.90%	9.40%
CONAUTO DE FORD	698	1,271	573	82.10%	26.70%	CONAUTO DE FORD	698	1,271	573	82.10%	26.70%
SUATO DE GENERAL MOTORS	834	957	123	14.70%	20.10%	SUATO DE GENERAL MOTORS	834	957	123	14.70%	20.10%
ALFINAUTO DE HONDA	135	114	-21	-15.60%	2.40%	ALFINAUTO DE HONDA	135	114	-21	-15.60%	2.40%
SICREA DE NISSAN	788	866	78	9.90%	18.20%	SICREA DE NISSAN	788	866	78	9.90%	18.20%
<b>AFASA DE VOLKSWAGEN</b>	<b>1,085</b>	<b>1,107</b>	<b>22</b>	<b>2.00%</b>	<b>23.20%</b>	<b>AFASA DE VOLKSWAGEN</b>	<b>1,085</b>	<b>1,107</b>	<b>22</b>	<b>2.00%</b>	<b>23.20%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>3,958</b>	<b>4,762</b>	<b>804</b>	<b>20.30%</b>	<b>100%</b>	<b>TOTAL</b>	<b>3,958</b>	<b>4,762</b>	<b>804</b>	<b>20.30%</b>	<b>100%</b>

Nota: Partic. % se refiere a la participación de la empresa de Autofinanciamiento en el total

Fuente: Jato Dynamics y empresas de Autofinanciamiento de Marca Automotriz

### 2.2.1. Cómo funciona Autofinanciamiento Volkswagen.

Se forman grupos con 100 personas y empresas en el ámbito nacional que desean obtener un auto nuevo último modelo de la marca Volkswagen, quienes invierten mes a mes una parte del valor total del auto que eligieron. Estos importes se reúnen en un fondo común que pertenece al grupo. El fondo común se utiliza cada mes para comprar los automóviles que sea posibles.

Los automóviles adquiridos cada mes se asignan entre los integrantes del grupo que hayan pagado su mensualidad puntualmente, bajo supervisión de un fedatario público.

La aportación del auto genera recursos para comprar unidades Volkswagen, el porcentaje compensatorio permite congelar las cuotas y amortiguar los efectos de la inflación. El ser un fideicomiso bancario da confianza en el manejo del dinero, así como la seguridad de estar informado, la protección de la inversión de los clientes, de su familia, así como la del grupo.

Instructivo del adjudicatario.

- ◆ Para la entrega de la unidad es necesario firmar un Contrato de prenda.
- ◆ Pagaré por las mensualidades pendientes de pago.
- ◆ Se debe escoger entre varias opciones de seguro automotor.
- ◆ Si se rechazan las garantías se notificará al adjudicatario, para que las sustituyan en 7 días naturales y se pueda entregar la unidad.
- ◆ La Concesionaria recibe documentación, elabora la factura, notifica al seguro automotor y al Adjudicatario, firma todos los documentos en compañía de su aval y paga seguro automotriz.

◆ Conocimiento del mercado y la competencia.

Conocimiento del mercado y la competencia:

Participación en ventas de las compañías fabricantes de automóviles en México. En los siguientes cuadros se aprecia la posición altamente competitiva que los autos Volkswagen tienen en nuestro país.<sup>7</sup> Asimismo, se dan a conocer los segmentos del mercado en los que participan los autos Volkswagen y las marcas contra las que compite en cada uno de los segmentos (Cuadro 15).

---

<sup>7</sup> Ver Cuadros 13 y 14. Comparativo con otras marcas: ventas autos y comerciales de Dic. de 2003 a Enero de 2004.

**CUADRO 13**  
**EMA EXECUTIVE MARKET ANALYSIS**  
**COMPARATIVO CON OTRAS MARCAS: VENTAS AUTOS**  
**DICIEMBRE DE 2003**

Comparativo Ventas Mensuales: Dic 2002 vs Dic 2003

MARCA	Dic-02	Dic-03	Variación		Partic.
			Absoluta	%	Dic-03
<b>MENUDEO</b>					
Audi	252	263	11	4.37%	0.31%
BMW	330	496	166	50.30%	0.58%
Chrysler	7,657	6,437	-1,220	-15.93%	7.50%
Ford	11,471	8,808	-2,663	-23.22%	10.26%
General Motors	17,256	22,038	4,682	26.98%	25.68%
Honda	2,227	1,939	-288	-12.93%	2.26%
Jaguar	163	82	-81	-49.69%	0.10%
Mercedes Benz	251	295	44	17.53%	0.34%
MG Rover	0	101	101	n.a.	0.12%
Mini	178	210	32	17.98%	0.24%
Mitsubishi	0	366	366	n.a.	0.43%
Nissan	16,793	19,203	2,410	14.35%	22.38%
Peugeot	978	1,567	589	60.22%	18.3%
Porsche	22	20	-2	-9.09%	0.02%
Renault	1,875	1,862	-13	-0.69%	2.17%
Seat	2,443	2,539	96	3.93%	2.96%
Smart	0	18	18	n.a.	0.02%
Toyota	617	778	161	26.09%	0.91%
<b>VW</b>	<b>15,205</b>	<b>18,710</b>	<b>3,505</b>	<b>23.05%</b>	<b>21.80%</b>
Volvo	199	88	-111	-55.78%	0.10%
<b>TOTAL</b>	<b>78,107</b>	<b>85,820</b>	<b>7,803</b>	<b>10.00%</b>	<b>100%</b>

Comparativo Ventas Acumuladas: Ene-Dic 2002 vs Ene-Dic 2003

MARCA	En-Dic 02	En-Dic 03	Variación		Partic.
			Absoluta	%	En-Dic 03
<b>MENUDEO</b>					
Audi	3,625	2,866	-759	-20.94%	0.41%
BMW	4,635	3,697	-938	-20.24%	0.53%
Chrysler	69,601	54,057	-15,544	-22.33%	7.81%
Ford	83,704	76,323	-7,381	-8.82%	11.03%
General Motors	56,576	60,150	3,574	6.30%	21.70%
Honda	22,079	18,277	-3,802	-17.22%	2.64%
Jaguar	1,400	764	-636	-45.43%	0.11%
Mercedes Benz	2,680	2,825	145	5.41%	0.41%
MG Rover	0	797	797	n.a.	0.12%
Mini	1,545	1,801	256	16.57%	0.26%
Mitsubishi	0	1,466	1,466	n.a.	0.21%
Nissan	165,166	159,373	-5,793	-3.50%	23.04%
Peugeot	9,148	12,799	3,651	39.91%	1.85%
Porsche	282	221	-61	-21.63%	0.03%
Renault	15,386	18,206	2,820	18.33%	2.63%
Seat	24,273	21,662	-2,611	-10.76%	3.13%
Smart	0	141	141	n.a.	0.02%
Toyota	3,787	6,214	2,427	64.09%	0.90%
<b>VW</b>	<b>148,568</b>	<b>158,161</b>	<b>9,593</b>	<b>6.46%</b>	<b>22.86%</b>
Volvo	2,700	2,017	-683	-25.30%	0.29%
<b>TOTAL</b>	<b>715,155</b>	<b>691,817</b>	<b>-23,338</b>	<b>-3.26%</b>	<b>100%</b>

<b>MAYOREO</b>					
Audi	300	414	114	38.00%	0.45%
BMW	372	462	90	24.19%	0.50%
Chrysler	4,852	11,440	6,588	135.78%	12.41%
Ford	13,149	7,914	-5,235	-39.81%	8.59%
General Motors	18,006	19,972	1,966	10.92%	21.67%
Honda	1,886	2,448	562	29.80%	2.66%
Jaguar	222	287	65	29.73%	0.20%
Mercedes Benz	354	295	-59	-16.67%	0.32%
MG Rover	0	128	128	n.a.	0.14%
Mini	161	206	45	27.95%	0.22%
Mitsubishi	0	469	469	n.a.	0.51%
Nissan	16,172	17,753	1,581	9.78%	19.26%
Peugeot	835	1,563	728	87.19%	1.70%
Porsche	28	37	9	32.14%	0.04%
Renault	1,966	1,948	-18	-0.92%	2.11%
Seat	2,412	2,808	396	16.42%	3.05%
Smart	0	17	17	n.a.	0.02%
Toyota	152	869	717	47.17%	0.94%
<b>VW</b>	<b>15,418</b>	<b>23,095</b>	<b>7,677</b>	<b>49.79%</b>	<b>25.06%</b>
Volvo	246	146	-100	-40.65%	0.15%
<b>TOTAL</b>	<b>76,531</b>	<b>92,171</b>	<b>15,640</b>	<b>20.44%</b>	<b>100%</b>

<b>MAYOREO</b>					
Audi	3,644	2,934	-710	-19.48%	0.42%
BMW	4,697	3,435	-1,262	-26.87%	0.50%
Chrysler	71,290	58,202	-13,088	-18.36	8.40%
Ford	89,699	76,007	-13,692	-15.26%	10.97%
General Motors	54,443	48,973	-5,470	-10.05%	21.51%
Honda	22,863	17,610	-5,253	-22.98%	2.54%
Jaguar	1,600	720	-880	-55.00%	0.10%
Mercedes Benz	2,887	2,688	-199	-6.89%	0.39%
MG Rover	0	861	861	n.a.	0.12%
Mini	1,710	1,806	96	5.61%	0.26%
Mitsubishi	0	1,963	1,963	n.a.	0.28%
Nissan	169,852	154,558	-15,294	-9.00%	22.31%
Peugeot	9,036	12,919	3,883	42.97%	1.87%
Porsche	283	228	-55	-19.43%	0.03%
Renault	15,746	18,068	2,322	14.75%	2.61%
Seat	24,212	21,552	-2,660	-10.99%	3.11%
Smart	0	299	299	n.a.	0.04%
Toyota	3,785	6,551	2,766	73.08%	0.95%
<b>VW</b>	<b>147,369</b>	<b>161,395</b>	<b>14,026</b>	<b>9.52%</b>	<b>23.30%</b>
Volvo	2,916	1,858	-1,058	-36.28%	0.27%
<b>TOTAL</b>	<b>726,032</b>	<b>692,627</b>	<b>-33,405</b>	<b>-4.60%</b>	<b>100%</b>

Notas:

Partic. %se refiere a laparticipación de la marca en el total. Incluye importados

NA. No aplica

Fuente: VW Marketing

**CUADRO 14**  
**EMA EXECUTIVE MARKET ANALYSIS**  
**COMPARATIVO CON OTRAS MARCAS: VENTAS AUTOS**  
**ENERO DE 2004**

Comparativo Ventas Mensuales: Ene 2003 vs Ene 2004

MARCA	Ene-03	Ene-04	Variación Ene 03/04		Partic.
			Absoluta	%	Ene-04
<b>MENUDEO</b>					
Audi	271	280	9	3.32%	0.45%
BMW	252	251	-1	-0.40%	0.40%
Chrysler	5,692	4,794	-898	-15.78%	7.69%
Ford	7,351	5,885	-1,466	-19.94%	9.44%
General Motors	13,427	15,947	2,520	18.77%	25.58%
Honda	1,916	1,507	-409	-21.35%	2.42%
Jaguar	60	73	13	21.67%	0.12%
Mercedes Benz	254	300	46	18.11%	0.48%
MG Rover	65	93	28	43.08%	0.15%
Mini	165	142	-23	-13.94%	0.23%
Mitsubishi	0	395	395	n.a.	0.63%
Nissan	12,924	12,467	-457	-3.54%	19.99%
Peugeot	1,105	1,421	316	28.60%	2.28%
Porsche	22	19	-3	-13.64%	0.03%
Renault	1,842	1,901	59	3.20%	3.05%
Seat	2,503	2,094	-409	-16.34%	3.36%
Smart	0	31	31	n.a.	0.05%
Toyota	462	542	80	17.32%	0.87%
<b>VW</b>	<b>14,664</b>	<b>14,075</b>	<b>-589</b>	<b>-4.02%</b>	<b>22.57%</b>
Volvo	168	135	-33	-19.64%	0.22%
<b>TOTAL</b>	<b>63,143</b>	<b>62,352</b>	<b>-791</b>	<b>-1.25%</b>	<b>100%</b>

Comparativo Ventas Acumuladas: Ene-Ene 2003 vs Ene-Ene 2004

MARCA	En-En 03	En-En 04	Variación En-En 03/04		Partic.
			Absoluta	%	En-En 04
<b>MENUDEO</b>					
Audi	271	280	9	3.32%	0.45%
BMW	252	251	-1	-0.40%	0.40%
Chrysler	5,692	4,794	-898	-15.78%	7.69%
Ford	7,351	5,885	-1,466	-19.94%	9.44%
General Motors	13,427	15,947	2,520	18.77%	25.58%
Honda	1,916	1,507	-409	-21.35%	2.42%
Jaguar	60	73	13	21.67%	0.12%
Mercedes Benz	254	300	46	18.11%	0.48%
MG Rover	65	93	28	43.08%	0.15%
Mini	165	142	-23	-13.94%	0.23%
Mitsubishi	0	395	395	n.a.	0.63%
Nissan	12,924	12,467	-457	-3.54%	19.99%
Peugeot	1,105	1,421	316	28.60%	2.28%
Porsche	22	19	-3	-13.64%	0.03%
Renault	1,842	1,901	59	3.20%	3.05%
Seat	2,503	2,094	-409	-16.34%	3.36%
Smart	0	31	31	n.a.	0.05%
Toyota	462	542	80	17.32%	0.87%
<b>VW</b>	<b>14,664</b>	<b>14,075</b>	<b>-589</b>	<b>-4.02%</b>	<b>22.57%</b>
Volvo	168	135	-33	-19.64%	0.22%
<b>TOTAL</b>	<b>63,143</b>	<b>62,352</b>	<b>-791</b>	<b>-1.25%</b>	<b>100%</b>

<b>MAYOREO</b>					
Audi	273	396	123	45.05%	0.75%
BMW	283	259	-24	-8.48%	0.49%
Chrysler	3,950	2,283	-1,667	-42.25	4.33%
Ford	5,443	2,721	-2,722	-50.01%	5.16%
General Motors	12,399	13,792	1,393	11.23%	26.16%
Honda	1,926	1,124	-802	-41.64%	2.13%
Jaguar	50	0	-50	-100.00%	0.00%
Mercedes Benz	105	166	61	58.10%	0.31%
MG Rover	61	63	2	3.28%	0.12%
Mini	191	147	-44	-23.04%	0.28%
Mitsubishi	0	471	471	n.a.	0.89%
Nissan	11,600	10,542	-1,058	-9.12%	19.99%
Peugeot	947	1,233	286	30.20%	2.34%
Porsche	20	31	11	55.00%	0.06%
Renault	1,799	2,146	347	19.29%	4.07%
Seat	2,793	2,608	-185	-6.62%	4.95%
Smart	0	11	11	n.a.	0.02%
Toyota	512	724	212	41.41%	1.37%
<b>VW</b>	<b>13,949</b>	<b>13,870</b>	<b>-79</b>	<b>-0.57%</b>	<b>26.31%</b>
Volvo	114	140	26	22.81%	0.27%
<b>TOTAL</b>	<b>56,415</b>	<b>52,727</b>	<b>-3,688</b>	<b>-6.54%</b>	<b>100%</b>

<b>MAYOREO</b>					
Audi	273	396	123	45.05%	0.75%
BMW	283	259	-24	-8.48%	0.49%
Chrysler	3,950	2,283	-1,667	-42.25	4.33%
Ford	5,443	2,721	-2,722	-50.01%	5.16%
General Motors	12,399	13,792	1,393	11.23%	26.16%
Honda	1,926	1,124	-802	-41.64%	2.13%
Jaguar	50	0	-50	-100.00%	0.00%
Mercedes Benz	105	166	61	58.10%	0.31%
MG Rover	61	63	2	3.28%	0.12%
Mini	191	147	-44	-23.04%	0.28%
Mitsubishi	0	471	471	n.a.	0.89%
Nissan	11,600	10,542	-1,058	-9.12%	19.99%
Peugeot	947	1,233	286	30.20%	2.34%
Porsche	20	31	11	55.00%	0.06%
Renault	1,799	2,146	347	19.29%	4.07%
Seat	2,793	2,608	-185	-6.62%	4.95%
Smart	0	11	11	n.a.	0.02%
Toyota	512	724	212	41.41%	1.37%
<b>VW</b>	<b>13,949</b>	<b>13,870</b>	<b>-79</b>	<b>-0.57%</b>	<b>26.31%</b>
Volvo	114	140	26	22.81%	0.27%
<b>TOTAL</b>	<b>56,415</b>	<b>52,727</b>	<b>-3,688</b>	<b>-6.54%</b>	<b>100%</b>

Notas:

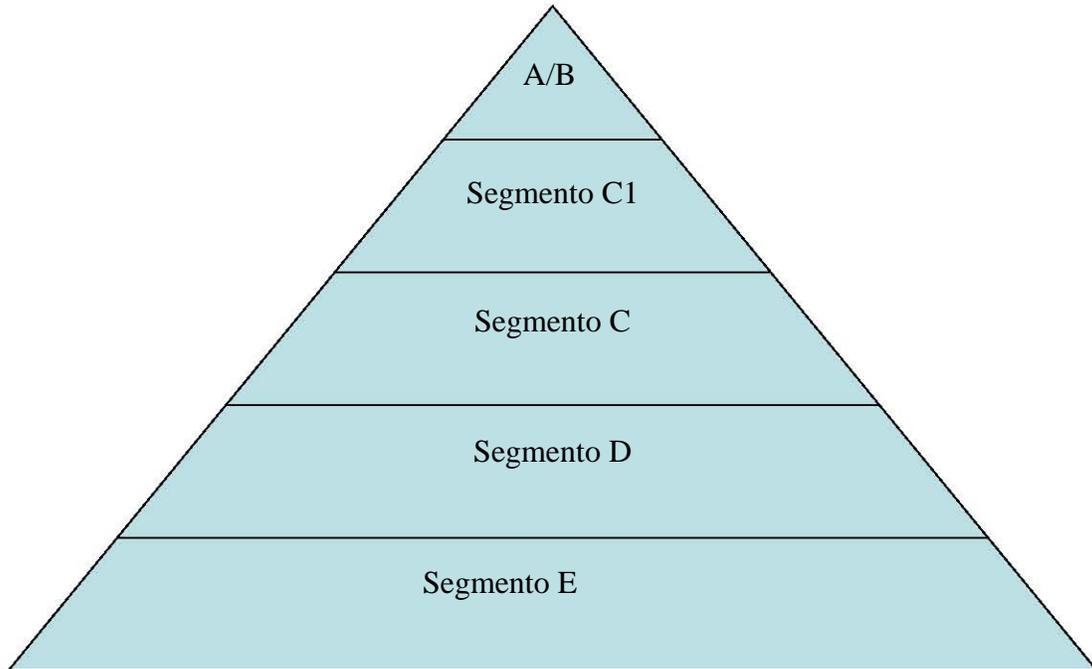
Partic. %se refiere a laparticipación de la marca en el total. Incluye importados

NA. No aplica

Fuente: VW Marketing

## CUADRO 15

### CONOCIMIENTO DEL MERCADO



### NIVEL DE INGRESOS

Segmento A/B	Superior a 65 veces el salario mínimo
Segmento C1	Más de 26 hasta 65 salarios mínimos
Segmento C	Más de 8 hasta 26 salarios mínimos
Segmento D	Más de 5.5 hasta 8 salarios mínimos
Segmento E	Hasta 5.5 salarios mínimos

El cuadro anterior nos muestra cómo está estructurada económicamente la sociedad mexicana. En ella podemos ver que existe un gran número de personas con ingresos bajos y un pequeño porcentaje que perciben altos ingresos.

Las personas que compran autos nuevos pertenecen a los segmentos A/B y C1, los segmentos A y B compran, en sumatoria, autos de contado o a crédito. Para la mayoría de las personas del segmento C y para algunas del D, la única opción realista para adquirir un auto nuevo es el autofinanciamiento o un crédito bancario. El mercado potencial del autofinanciamiento es mayor que el de ventas de contado y a crédito.

#### 2.2.2. Formas de adquirir un autofinanciamiento.

El autofinanciamiento es una de las mejores opciones que se ofrecen para la adquisición de un automóvil nuevo por la sencillez de los requisitos: contar con identificación oficial y un comprobante de domicilio para la apertura del contrato, pero hay que tener cuidado porque para la entrega de la unidad existe un factor muy importante que el cliente siempre tiene que tomar en cuenta:

Las copias de las escrituras de un bien inmueble libre de gravamen, ya que sin este requisito tendrá que esperar a que en un plazo no mayor a 20 meses le sea entregada su unidad sin garantías de prenda.

Es importante tener presente que la tasa de interés que se maneja es la más baja del mercado, ya que no supera el 8% mensual.

Comparando un crédito bancario que tiene una tasa mínima de 14.9%, es una buena opción como un fondo de ahorro, ya que la depreciación del auto comienza a partir de la entrega de la unidad y no a partir de la compra del autofinanciamiento.

Personalmente, he descubierto otras ventajas del autofinanciamiento: se puede empezar a pagar en partes, desde la primera mensualidad hasta alcanzar un grado de inversión que está administrado por un fideicomiso y del cual se puede disponer inmediatamente; las penalizaciones por salirse del sistema son de hasta dos mensualidades, lo cual no conviene, así que lo mejor es seguir los lineamientos que el mismo plan maneja y que son muy sencillos, ya que la pronta asignación del auto depende de la puntualidad en el pago; otra opción rápida es ofertar una cantidad de dinero, es decir subastar, si esta oferta es aceptada, en un período de 1 mes puede ser entregada la unidad. La tercera forma es un "plus", ya que al pagar puntualmente también se tiene derecho a participar en una rifa donde se entregan las unidades por sorteo.

### 2.3. Créditos bancarios.

Las instituciones bancarias en el sistema financiero mexicano ofrecen actualmente diversas opciones de crédito, a continuación se enumeran los principales requisitos exigidos por los bancos que ofrecen créditos para la obtención de vehículos automotores.

Las agencias utilizan los créditos bancarios para la venta de los vehículos, la mayoría de los bancos tiene convenios con las distribuidoras y pueden ofrecer múltiples opciones.

La venta por medio de un crédito bancario es considerada por la agencia como una venta de contado y puede ofrecer un precio menor al cliente, este descuento el banco lo puede aplicar al enganche o a la tasa de interés.

Los requisitos para obtener un crédito son prácticamente los mismos en todos los bancos: una identificación oficial, comprobante de domicilio y comprobante de ingresos de los últimos tres meses; aunque difieren en algunos aspectos y el más importante es la tasa

de interés, que constituye la competencia entre las instituciones para la aceptación del cliente de este tipo de financiamiento; debe tenerse mucho cuidado con el plazo y los recargos, es una opción que no requiere de un aval, ya que el riesgo lo adquiere el banco y su respaldo es la tasa de interés.

La situación económica actual mantiene la tasa de interés en niveles de por encima del 15% anual, y por falta de pago se puede duplicar hasta en un 30%, de acuerdo a la Asociación Mexicana de Distribuidores de Automóviles, los automóviles nuevos una vez salidos de la agencia se deprecian hasta en un 35% durante el primer año, y 10% por cada año siguiente, es una opción muy rápida y los requisitos son sencillos, pero el costo financiero resulta elevado, por lo que se debe pensar muy bien qué banco escoger. A continuación presento las opciones actuales del mercado.

#### 2.3.1. HSBC.

El Hong Kong and Shanghai Bank Corporation (HSBC), antes BITAL, proporciona "Inmediato", un programa de financiamiento que permite estrenar auto nuevo o usado con sólo demostrar capacidad de pago y tener disponible 25 por ciento del valor del coche. Si se quiere un auto de 100 mil pesos, se deben pagar 25 mil de enganche y dos por ciento de su valor (unos cinco mil pesos) por apertura de crédito.

El vehículo puede ser nacional o extranjero, y puede pagarse de 6 a 48 meses, además la tasa de interés es fija 14.9%. Los requisitos son: tener 21 años al solicitar el préstamo y máximo 65, capacidad de pago mínimo de 5,000 mil pesos, antigüedad de un año en el empleo y demostrar un año de residencia en la misma casa. Se debe presentar una identificación oficial, los tres últimos recibos de ingresos y un comprobante de domicilio.

### 2.3.2. Bancomer.

En este banco el enganche es del 25 % sobre el valor del vehículo y el resto del crédito se paga a 60 meses. Tanto los intereses como los pagos se mantienen fijos durante toda la vida del préstamo a una tasa de 19% anual.

Con este plan se puede comprar cualquier vehículo nuevo o seminuevo, de hasta 3.5 toneladas y de uso particular. Una vez que el cliente ingresa su solicitud de crédito, la respuesta se recibe en 48 horas. Los pagos se pueden realizar por medio de la tarjeta de crédito, descontándose mensualmente la cantidad sin tener que presentarse en el banco.

### 2.3.3. Banamex.

El crédito para comprar automóviles o camionetas es de hasta 450 mil pesos, mientras que para vehículos blindados o de gran lujo, el préstamo es de hasta un millón y medio de pesos. La tasa de interés anual es de 19% y el enganche es el 25% del valor del coche, con posibilidad de pagar hasta en 60 meses. Una vez que el crédito del cliente es autorizado, tiene 120 días para acudir a la agencia automotriz afiliada para pagar una comisión por apertura, el enganche y la primera mensualidad del seguro, cada mes el banco enviará un estado de cuenta al domicilio del acreditado y los pagos se pueden efectuar en las sucursales del banco, a través de Internet o se pueden domiciliar si se tiene una cuenta en Banamex.

Si la persona tiene capacidad de pago, puede tener hasta tres créditos simultáneos.

### 2.3.4. Scotiabank Inverlat.

El crédito de este banco funciona únicamente para la adquisición de automóviles o de camionetas de uso particular, nacionales o importadas, nuevos o usados, siempre y cuando no tengan más de dos años de antigüedad.

El cliente puede elegir el plazo del crédito. La tasa anual, que se mantiene fija es de 14.9 % con excepción del plazo a 48 meses que es de 15.9 %. También se cobra una comisión por apertura que es de 1.5 % del valor del auto.

Entre los requisitos para el crédito están el tener un mínimo de 25 años y un máximo de 64. Se deben tener ingresos mínimos de siete mil pesos y acreditar un año de antigüedad en el trabajo. Si se es empleado independiente, entonces se deben comprobar tres años como mínimo dentro de la misma actividad.

También es necesario tener al menos un año en el mismo domicilio, es obligatorio tener teléfono y una cuenta de cheques de Scotiabank Inverlat.

#### 2.3.5. Banorte

Ofrece un crédito automotor en el que las tasas de interés se fijan en 16.9%, los plazos son de 12, 18, 24, 36 y 48 meses. El cliente queda asegurado con Banorte Generali. El financiamiento es de hasta 400 mil pesos y una vez pagado el enganche se tiene acceso a la factura hasta con 75 % del valor total del coche, incluyendo IVA.

#### 2.4. Otras instituciones financieras.

Existen, además, Instituciones financieras que también se han lanzado de lleno a financiar la compra de automóviles, son las sociedades financieras de objeto limitado, en adelante Sofoles. Fundadas a mediados de los noventa, estas instituciones tienen esquemas más flexibles, ya que solamente se dedican a otorgar préstamos para un artículo específico.

Esta opción surgió gracias a la libertad de inversión extranjera en sus propios financieros, obligando a los créditos de banco a competir con ellos. Esto como resultado del TLCAN.

Actualmente, una de las Sofoles automotrices más importantes del país es VWFS, que tiene como objetivo presentarle al público múltiples formas para adquirir vehículos de esta compañía, en condiciones atractivas, tanto de intereses como de plazos.

Las agencias pueden ofrecer descuentos o subsidios de los autos que fabrica, dando ventajas en precio y hasta en la tasa de interés, que puede ser desde la más baja hasta una sin intereses, esto atrae mucho al consumidor.

La fábrica ofrece subsidios que son absorbidos por ella y permite manejar un precio mucho menor a los autos importados, este descuento sólo lo puede ofrecer su propia financiera en el mercado nacional.

El monto del crédito varía dependiendo del vehículo que se desea adquirir, si es una unidad nueva o usada y del monto que se cuente para ofrecer como enganche. A las personas físicas interesadas por un crédito Volkswagen les exigen identificación oficial, comprobante de domicilio, comprobante de ingresos o de nómina, contar con referencias bancarias y tener un aval con alguna propiedad libre de gravamen.

Para las personas físicas con actividad empresarial se pide, además, una copia de la cédula fiscal.

Volkswagen Financial Services también cuenta con planes de arrendamiento.

Esto significa que, en lugar de comprar el vehículo, se paga un enganche bajo y una renta mensual, en la mayoría de las ocasiones son menores a las mensualidades de un crédito, pero a los dos años se devuelve la unidad y se puede estrenar nueva.

Carlos Fernández, empleado independiente de 48 años, comenta que ésta puede resultar una mejor opción que comprar un auto. “Desde que sacas el coche de la agencia ya empieza a valer menos y al quererlo vender nunca vas a recuperar tu inversión inicial. Por ello, si rentas, te olvidas de muchas complicaciones.

“Por un lado, haces pagos más bajos que con un crédito tradicional. Además, los pagos mensuales los deduces totalmente de impuestos, mientras que al comprar un auto sólo deduces el IVA. Además, a los dos años te quitas de problemas porque regresas el vehículo y puedes estrenar otro sin tener ninguna pérdida.

"Las opciones son tantas que, efectivamente, el problema ya no es el financiamiento sino identificar exactamente cuál es el auto de tus sueños".<sup>8</sup>

El optar por un crédito bancario debe ser una decisión en la cual se han analizado varios aspectos, en primera, y la más importante, es la tasa de interés ya que, si no se toma en cuenta el costo financiero, puede ser muy alto su precio.

Los beneficios son la entrega inmediata y los requisitos, que son muy simples, todos coinciden en los mismos: identificación oficial, comprobante de domicilio y comprobante de ingresos de los últimos tres meses, no se necesita de un aval y el cargo se hace directo a una tarjeta de crédito que es proporcionada por el mismo banco.

Si se tiene la necesidad del auto y se conocen los costos de la operación, es una opción financiera de las más rápidas, lo mejor es ver otras opciones, como el autofinanciamiento o el arrendamiento financiero.

---

<sup>8</sup> Castro Lebrija, Raúl, "Requisitos para obtener crédito", *La revista*, semana del 23 al 29 de agosto de 2004, p.p. 40 a 42

## CONCLUSIONES

El TLCAN transformó al sector automotor en una industria competitiva, la apertura del mercado a otras marcas, obligó a buscar inversión extranjera para modernizar sus plantas y poder ofrecer vehículos más atractivos, además de la utilización de formas de colocar su producto, otorgando financiamientos y apoyándose tanto en los créditos bancarios como en su propia financiera.

En 1994 contábamos con 6 empresas representantes de igual número de marcas. Actualmente, existen en el país 10 empresas establecidas representantes de 25 marcas, con la posibilidad, además, de elegir la forma de pago, desde contado hasta programas con 35% de enganche y 36 mensualidades sin intereses.

Si recordamos, en 1994 difícilmente se optaba por el financiamiento, ya que las exorbitantes tasas de interés lo hacían poco viable.

El tema de las garantías se ha convertido en un incentivo adicional para el consumidor, ya que si antiguamente se ofrecía en términos generales la garantía por un año como máximo para ciertos componentes, en la actualidad el extremo lo ofrece la oferta de hasta 7 años.

La VWM utiliza la estrategia de ventas para tener vendedores capacitados que puedan afrontar la competencia y atender a los clientes con calidad.

Además, aprovecha todas las ventajas de que México fue el primero en suscribir un Tratado de Libre Comercio con los países más desarrollados, para diversificar sus exportaciones a otras regiones de América y Europa, ya que cuenta con una planta productiva altamente competitiva en el ámbito internacional, así como una cantidad de recursos humanos calificados para entrar de lleno al mercado internacional, no sólo compitiendo en salarios más bajos, sino en la calidad de sus productos, sus recursos

humanos y su cercanía geográfica con Estados Unidos, que es el mercado más grande del mundo.

La Volkswagen mejoró en cuanto a la producción de autos como Bora, New Beetle, y su versión Cabriolet (descapotable), ya que son productos de exportación y competitivos en el mercado mundial (USA - Europa).

El proyecto Bora exigió del grupo VW una inversión de 1,600 millones de dólares.

El TLCAN ha tenido un desempeño exitoso para los empresarios y especialistas de Estados Unidos, país que se considera ganó en sectores exportadores, pues los resultados se notan en la economía general.

Para Canadá, el acuerdo superó las expectativas acercándose a un desarrollo como el estadounidense.

Pero México es, sin duda, quien más ha ganado con el Tratado, aunque deberá diversificar su comercio para disminuir su dependencia con Estados Unidos (destino entre un 85% y 90% de los productos exportados) y aprobar reformas que incrementen la productividad y la inversión en investigación y desarrollo, para que México pueda alcanzar el nivel tecnológico de Estados Unidos.

México ha alcanzado un prominente lugar como exportador mundial, gracias a las industrias dinámicas, como la automotriz.

Los acuerdos comerciales con los bloques más importantes del mundo colocan a México en una posición privilegiada.

Por lo anterior, considero que la inversión extranjera directa en México, es la causante del cambio del modelo de industrialización al interior y hacia el mercado internacional.

El efecto más importante ha sido el de conservar e incrementar la inversión de los fabricantes de autos en el país, lo que esto significa, en términos de empleo directo, cerca

de 4 millones de plazas. En este sentido, el haberse preparado para la entrada en vigor de TLCAN ha sido un éxito.

## **GLOSARIO.**

**Acuerdo de libre comercio:** Tiende a aumentar al máximo el comercio entre sus miembros, mientras sus relaciones comerciales con otros estados no sufren cambio alguno. Sin embargo, como en todos los sistemas preferentes, las naciones que están fuera del acuerdo tienden a considerar que el sistema es discriminatorio, porque sus exportaciones a la zona de libre comercio resultan más costosas y menos competitivas si se comparan con las exportaciones de los miembros integrantes del acuerdo.

**Arancel:** Impuesto aplicado a las importaciones o a las exportaciones, comúnmente los aranceles se aplican a las importaciones, para proteger los negocios, la agricultura y la mano de obra de la nación, contra la competencia extranjera en todo el mercado.

**Autopartes:** Son las partes y componentes destinados a integrarse en un vehículo automotor.

**Balanza comercial:** Conjunto de las transacciones comerciales realizadas por un país con el exterior, en un período determinado (generalmente un año), consistentes en las importaciones y exportaciones de mercancías consideradas en su conjunto, exteriorizándose el resultado de tres maneras distintas, conforme a los resultados de los valores totales intercambiados, a saber: balanza comercial nivelada (cuando las importaciones y exportaciones se equilibran), deficitaria o desfavorable (exceso de importaciones sobre exportaciones) y, por último, favorable o con superávit (exceso de exportaciones sobre importaciones).

**Boom:** Vocablo inglés que se ha universalizado en los medios mercantiles; entre otros significados, primordialmente indica prosperidad, demanda de mercaderías y una corriente rápida y acentuada hacia la elevación de precios. Cuando hay demanda general, boom es sinónimo de prosperidad; pero también se aplica a una mercadería determinada que tenga mucha demanda y sus precios sean remuneradores en sumo grado.

**Camiones:** Considerados comerciales y ligeros (clase 1, 2 y 3)

**Empresa de la industria de autopartes:** Es una empresa que opera y produce autopartes en México constituida u organizada con la legislación mexicana, a que se refiere el artículo 2, párrafo X del Decreto Automotriz.

**Libre comercio:** El flujo del comercio basado en la oferta y la demanda, exento de reglamentaciones gubernamentales, controles y actividades de promoción. Adam Smith expuso el libre comercio en su obra titulada *Wealth of Nations* (1776) para fomentar la división internacional de la mano de obra basándose en una especialización nacional de la producción que elevaría la misma y las normas de vida de todos los países. Más tarde la teoría de la ventaja comparativa de David Ricardo modificó la de la ventaja absoluta propuesta por Adam Smith. Ricardo reconoció que muchos países no tendrían ninguna ventaja absoluta en la producción de cualquier artículo y que, por lo tanto, podrían especializarse en aquellos productos que cada uno de ellos pudiera producir más eficientemente, para ofrecerlos de otras necesidades. Bajo el sistema capitalista la política gubernamental del *laissez-faire* o dejar hacer con respecto a cuestiones de comercio extranjero, permitiría que las fuerzas del mercado determinaran las actividades económicas.

**Productos automotores:** Son los vehículos automotores y autopartes a que se refiere el artículo 2, párrafo III de las reglas de aplicación del Decreto Automotriz

**Producto Interno Bruto:** El valor bruto de los artículos y servicios producidos por la economía de una Nación. PIB se expresa en términos del valor total del mercado de todos los artículos de consumo y de capital, así como los servicios producidos durante un período específico, que ordinariamente es de un año.

**Proveedor nacional:** Es una empresa que opera en México constituida u organizada conforme a la legislación mexicana, que fábrica componentes

**Tecnología:** La aplicación de conocimientos científicos y de pericias humanas a la solución de los problemas en el terreno de las artes prácticas o industriales. El nivel de la tecnología depende principalmente de la investigación y desarrollo (R y D), o sea de la adquisición de nuevos conocimientos básicos y su aplicación a la innovación. En el mundo contemporáneo el proceso de modernización comprende la transferencia de pericias de las sociedades técnicamente avanzadas a las subdesarrolladas.

**Tratado:** Por tratado se entiende cualquier acuerdo internacional celebrado por escrito entre Estados y regido por el derecho internacional, ya conste en un instrumento único o en dos o más instrumentos conexos y cualquiera que sea su denominación particular (convención de Viena sobre el derecho de los tratados de 1969, Art., 2º), así como aquellos celebrados por México y organizaciones internacionales.

**Zona de libre comercio:** Una región formada por uno o más estados, en la que se han eliminado los aranceles y otras barreras al comercio. Una zona de libre comercio va más allá de un sistema preferente de cuotas, que conserva los aranceles pero proporciona cuotas favorables para sus miembros, sin embargo, no va hasta donde llega una unión aduanera que además de establecer una zona de libre comercio, fija aranceles externos comunes, aplicables a todos sus miembros, en un acuerdo de libre comercio los miembros son absolutamente libres para desarrollar sus políticas individuales de comercio con el resto del mundo.

#### **SIGLAS UTILIZADAS.**

**AFASA:** Autofinanciamiento Automotriz Sociedad Anónima.

**ALC:** Acuerdo de Libre Comercio Celebrado por Estados Unidos y Canadá en 1989.

**CTN:** Corporaciones Transnacionales.

**GATT:** General Agreement on Tariffs and Trade. Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio.

**GM:** General Motors.

**HSBC:** Hong Kong and Shanghai Bank.

**IAM:** Industria Automotriz Mexicana.

**IED:** Inversión Extranjera Directa.

**NOM:** Norma Oficial Mexicana.

**OCDE:** Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico.

**OMC:** Organización Mundial del Comercio.

**SE:** Secretaría de Economía.

**TLCAN:** Tratado de Libre Comercio de America del Norte.

**VWFS:** Volkswagen Servicios Financieros.

**VWM:** Volkswagen de México.

## **BIBLIOGRAFÍA.**

Almanaque Mundial 2004. Mendoza Navarro, Eugenio.

Carrillo Viveros, Jorge. *Competitividad y mercado de trabajo*. México, UAM, Iztapalapa  
División de Ciencias Sociales y Humanidades, Universidad Autónoma de Ciudad  
Juárez, Plaza y Valdés Editores, 1999.

Carrillo Viveros, Jorge, coord., *La nueva era de la industria automotriz en México*.  
Tijuana, El Colegio de la Frontera Norte, 1990.

*Entre el cooperativismo, productividad y participación de los trabajadores*. México,  
UAM, 2000.

La Industria automotriz en México. Aguascalientes, Instituto Nacional de  
Estadística, Geografía e Informática, 1992.

Monden, Yasuhiro. *The Toyota Management System: linking the seven key  
functional areas*. Cambridge, Productivity, 1993.

Montiel, Yolanda. *Industria automotriz y automatización: el caso de VW México*.  
México, Centro de investigación y estudios superiores en Antropología  
Social, 1982.

Montiel, Yolanda. *Proceso de trabajo, acción sindical y nexos tecnológicos en Volkswagen México*. México, Centro de investigación y estudios superiores en Antropología Social, 1991.

Shaiken, Harley. *Automatización y Producción: producción de motores de automóviles en México, Estados Unidos y Canadá*. México, Facultad de Economía, 1989.

Unger, Kurf. *Las exportaciones mexicanas ante la reestructuración industrial internacional*. México, Colmex-TCE, 1990.

Ramírez de la O, Rogelio. *De la improvisación al fracaso*, México, Océano, 1983.

## **HEMEROGRAFÍA.**

Castro Lebrija, Raúl "Requisitos para obtener crédito". *La revista*, 23 al 29 de agosto de 2004, pp. 40-42.

## **FOLLETOS INSTITUCIONALES.**

Asociación Mexicana de Distribuidores de Automotores, A.C. *Mercado Automotor. Análisis y Reportes Estadísticos Oct. 2004*. México, pp.14-37.

Circular No.261/02. *Anteproyecto de Norma Oficial Mexicana NOM-000-SCFI-2002, prácticas comerciales-elementos normativos para la comercialización de vehículos nuevos*. México, 5 de diciembre de 2002.

Del Valle G., Ricardo. “MDV.2 Descripciones del Departamento”, *Manual de ventas*.  
México, Departamento de Ventas Automotriz Naucalpan, S.A. de CV.  
Concesionaria Volkswagen, 2004-10-07, pp. 1-5.

## **DOCUMENTOS ELECTRÓNICOS.**

[http://www. Terra/VW/50 años de presencia en México/](http://www.Terra/VW/50_años_de_presencia_en_México/)

[http://www.T1msn/AMIA/La apertura automotriz en 2004/](http://www.T1msn/AMIA/La_apertura_automotriz_en_2004/)

[http://www.T1msn/AMIA/Reportes gráficos de los años 2003 y 2004/](http://www.T1msn/AMIA/Reportes_gráficos_de_los_años_2003_y_2004/)

## **ANEXO.**

### **Especificaciones según país**

#### *Canadá*

##### Geografía y ambiente

Canadá es uno de los países más extensos de América y sólo Rusia lo supera a escala mundial. Le pertenecen numerosas islas además del vasto paisaje, el territorio es muy variado en su paisaje, donde destacan los altos picos de las montañas Rocallosas al Oeste, las tundras del Norte y las praderas del centro, hacia el sur hay una inmensa región de bosques, de ellos procede la mitad de la producción de papel periódico.

##### Perfil Económico

Moneda (tasa de cambio, dólar de Can. por US dólar): Can\$ 1.46= 1US\$ (feb. 2003)

Ingreso por hab. (US\$): 19,570.0 (2004)

PIB per capita (US\$): 22,400 (2004)

Tasa de inflación (%): 0.09 (2004)

Desempleo (%): 7.8 (2004)

Principales productos de producción (%): maquinaria y equipo de transporte, 39.4; minerales combustibles, 10.5 (incluye petróleo crudo, 3.7); alimentos 6.4; madera 5.0, papel periódico, 3.2; pulpa de madera, 2.5; equipos de oficina, 2.5; aluminio, 2.0; productos refinados de petróleo, 1.4 (2004)

Destino de las exportaciones (%): Estados Unidos 82.3; Japón 3.7; Reino Unido 1.4; Alemania 1.2; China 1.0; República de Corea 1.6; Italia 1.5 (2004)

#### *Estados Unidos*

##### Geografía

Estados Unidos es el segundo país en tamaño del hemisferio occidental (después de Canadá) y cuarto de la tierra. Además de Alaska, que ocupa el extremo Noroeste de América del Norte, su territorio comprende el centro del subcontinente y numerosas islas e islotes en distintas longitudes y latitudes

Un tercio de la superficie está ocupada por grandes bosques. Pocos países pueden rivalizar con los Estados Unidos en lo que se refiere a variedad de suelos, recursos naturales y climas. Al este, el país está compuesto por tierras bajas y llanas, interrumpidas sólo por los montes Apalaches, cordillera que corre casi desde el golfo de México hasta la península del Labrador, al oeste hay una sucesión de montañas o altiplanicies considerablemente extendidas que rebasan los 3,000 m de altura y que culminan en Alaska con el monte McEnley, el pico más alto del país.

#### Perfil Económico

Moneda (tasa de cambio, dólares por libras). 1 US\$=0.60 libras (2004)

Ingreso por hab. (US\$): 25,880.0 (2004)

PIB per capita (US\$): 31,380 ("US\$)

Tasa de inflación (%): 3.3 (2003-2004)

Principales productos de producción (%): maquinaria y equipo de transporte 46.4 (incluye vehículos de motor y repuestos 15.7); maquinaria eléctrica 11.2; productos químicos y derivados 9.4; animales vivos y alimentos 4.5, equipos científicos y de precisión 5.4 (2004).

Destino de las exportaciones (%): Canadá 22.0; Japón 9.5; México 10.4; Reino Unido 5.3; República de Corea 3.6; Taiwán 3.0; Países Bajos 2.9; Francia 2.3; Hong Kong 2.2; Bélgica 1.9 (2004)

Fuente de importaciones (%): Canadá 19.0; Japón 14.0; México 9.9; China 9.2; Alemania 5.0; Taiwán 3.7; Reino Unido 3.8; República de Corea 2.7; Singapur 2.3; Francia 2.3; Malasia 2.1; Italia 2.2; Hong Kong 1.2, Brasil 1.1 (2004).

## *México*

### Geografía

Aunque formalmente se le agrupa en América del Norte, en realidad México constituye un puente entre esta región y la de América Central y El Caribe.

Los límites de este país serían al norte con los Estados Unidos, al este con el golfo de México, al sureste con el mar caribe, Belice y Guatemala y al oeste con el Océano Pacífico. Su división política es de 31 Estados y un Distrito Federal.

### Perfil económico

Moneda: (tasa de cambio, dólares por pesos): 10.40 pesos mexicanos = 1 US\$ (2004)

Ingreso por hab. (US\$): 4,100.0 (2004)

PIB per. capita (US\$): 5.500. (2004)

Tasa de inflación (%): 3.80% (2004)

Principales productos de producción (%): material para manufactura 90.7; petróleo crudo 6.1; productos agrícolas 3.3 (2004)

Destino de las exportaciones (%): Estados Unidos 85.6; Canadá 2.0; Japón 1.0; España 0.9; Italia 1.2; Alemania 7.0; Reino Unido 0.6 (2004)

Fuente de las importaciones (%): Estados Unidos 74.8; Japón 3.9; Alemania 3.6; Canadá 1.8; Italia 1.2; República de Corea 1.3; China 1.1 (2004).

## **ANEXO.**

### **Índice de cuadros.**

Cuadro 1.....	28
Cuadro 2.....	30
Cuadro 3.....	31
Cuadro 4.....	42
Cuadro 5.....	43
Cuadro 6.....	44
Cuadro 7.....	45
Cuadro 8.....	46
Cuadro 9.....	56
Cuadro 10.....	57
Cuadro 11.....	58
Cuadro 12.....	59
Cuadro 13.....	62
Cuadro 14.....	63
Cuadro 15.....	64