



**UNIVERSIDAD NACIONAL  
AUTÓNOMA DE MÉXICO**

**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES  
ACATLÁN**

**IMPORTANCIA DEL FOMENTO A LOS SISTEMAS DE  
PROVEEDURIA NACIONAL, COMO ESTRATEGIA COMPETITIVA  
DE LA INDUSTRIA MEXICANA DE LA CONFECCIÓN.**

**TESINA  
QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE  
LICENCIADO EN RELACIONES INTERNACIONALES**

**PRESENTA:  
OSCAR SANDOVAL VEGA**

**ASESOR: MTRO. EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS  
INTERNACIONALES RODOLFO ARTURO VILLAVICENCIO LÓPEZ**

**MAYO DEL 2011**



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.

## AGRADECIMIENTOS

Al Dr. Leonel Ayala y su invaluable movimiento GSA, que gran huella y aprendizaje han dejado en mi persona para apreciar la vida.

A mi Padre, Madre, Hermanos y Amigos, por el apoyo y confianza brindados en todo momento, muy especialmente a Francisco y Don Valentín.

A Nancy mi esposa, por permanecer a mi lado y por ser la hermosa madre de mis dos amados hijos Pedro e Iann.

A mi amigo y maestro Rodolfo Villavicencio, quien me apoyo enormemente para finalizar este trabajo, y a los maestros sinodales, quienes me orientaron para enriquecerlo y mejorarlo.

# ÍNDICE

## INTRODUCCIÓN

### CAPÍTULO 1. CARACTERÍSTICAS DE LA INDUSTRIA MEXICANA DE LA CONFECCIÓN

1.	<i>Características de la Industria Mexicana de la Confección.....</i>	<i>7</i>
1.1	<i>Apreciaciones Teórico-Methodológicas.....</i>	<i>9</i>
1.2	<i>Situación de la Industria Mexicana de la Confección antes de 1982. ....</i>	<i>19</i>
1.3	<i>La apertura económica y su impacto en la Industria Mexicana de la Confección.....</i>	<i>25</i>
1.3.1	<i>La importancia de la Industria Maquiladora de Exportación frente al proceso de apertura económica en México.....</i>	<i>34</i>

### CAPÍTULO 2. AMBIENTE ECONÓMICO DE MÉXICO

2.	<i>Ambiente económico de México.....</i>	<i>38</i>
2.1	<i>Problemas del ambiente económico que afectan la competitividad de la Industria Manufacturera.....</i>	<i>41</i>
2.1.1	<i>Problemática interna de los productores.....</i>	<i>44</i>
2.2	<i>Apoyos del Gobierno de México para la competitividad de la Industria y sus efectos en los productores nacionales.....</i>	<i>46</i>
	<i>a) Programas de fomento</i>	
	<i>b) Las reducciones arancelarias a insumos de importación</i>	
	<i>c) Continuidad de la apertura económica</i>	
	<i>d) Créditos y apoyos para la mejora competitiva de las empresas</i>	
2.3	<i>Retos de competitividad internacional.....</i>	<i>54</i>

### CAPÍTULO 3. IMPORTANCIA DEL FOMENTO A LOS SISTEMAS DE PROVEEDURÍA NACIONAL, COMO ESTRATEGIA COMPETITIVA DE LA INDUSTRIA MEXICANA DE LA CONFECCIÓN

3.	<i>Importancia del fomento a los sistemas de proveeduría nacional como estrategia competitiva de la industria mexicana de la confección.....</i>	<i>58</i>
3.1	<i>Necesidad de una estrategia nueva para la competitividad.....</i>	<i>60</i>
3.1.2	<i>Repercusiones en la industria por la ausencia de proveedores nacionales.....</i>	<i>65</i>
3.2	<i>La experiencia de la Industria de la Confección.....</i>	<i>74</i>
3.3	<i>Trascendencia del fomento a los proveedores nacionales, como estrategia competitiva de la Industria Mexicana de la Confección.....</i>	<i>79</i>

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

## BIBLIOGRAFÍA

## INTRODUCCIÓN

La globalización de la economía que se ha presentado en las últimas décadas ha sido el cambio más significativo a nivel mundial que hemos tenido y ha afectado terminantemente la relación económica de los países. Dentro de ella, el comercio exterior se ha convertido en uno de los factores más importantes de desarrollo económico de un país, tanto para el crecimiento de su industria como también para generar bienestar económico a su población.

En este sentido, las empresas de un país son ahora el actor primordial para participar en los mercados, sean nacionales e internacionales. Depende en gran medida de su productividad y competitividad el mantenerse presente en ellos. Así mismo, además de lo competitivo que logren ser las empresas, también influyen factores a su alrededor para mejorar su desempeño en los mercados, como la calidad y variedad de sus productos, la eficiencia de sus proveedores; el ambiente económico en que se desenvuelven; y el apoyo o subsidios que le brinde el gobierno para desenvolverse competitivamente y enfrentar la competencia en los mercados internacionales.

El tema de estudio del presente trabajo es la pérdida de competitividad y presencia que ha experimentado la industria mexicana de la confección en los últimos años en el mercado estadounidense, ante un país como China que continuamente invade los mercados con productos más competitivos en calidad y precio que los nuestros, aún sin un acuerdo comercial con Estados Unidos como es nuestro caso.<sup>1</sup> Su estudio es de especial importancia porque ello es el reflejo de la necesidad por resolver un problema que por mucho tiempo se ha dejado de lado en nuestra economía. Tal problema es la poca participación de los productores nacionales como proveedores de la industria de la confección, debido a que son un pilar importante para su competitividad y desarrollo de la industria como una industria de soporte y su ausencia significa problemas en la competitividad de la industria en general.

---

<sup>1</sup> En los últimos 10 años, México ha visto mermada su participación en el mercado estadounidense principalmente por la competencia que le representan los productos chinos; pero además enfrenta la competencia de otros países como Bangladesh, India y Honduras, quienes han incrementado considerablemente su participación en dicho mercado y con ello desplazado a los productos nacionales. Tal Situación se analizará con mayor detalle en el capítulo 3.

Para comprender mejor el tema de la globalización y sus efectos en las relaciones comerciales de nuestro país con Estados Unidos, el presente trabajo se apoya en la teoría de las ventajas competitivas de Michael Porter.<sup>2</sup> Esta teoría plantea que la innovación en los artículos de las empresas, así como el uso óptimo de sus recursos, serán el punto que incline la balanza en las preferencias de los consumidores, entre un producto y otro.

De tal forma, que las empresas mexicanas deben implementar la innovación en sus productos tomando en cuenta el uso óptimo de los elementos de producción e insumos existentes en el territorio en que se desenvuelven y desarrollar así ventajas competitivas que se reflejen sobre sus competidores.

Por lo anterior, esta teoría menciona que es necesario el fortalecimiento y procuración de cuatro pilares en un país, llamados atributos, los cuales deben ser promovidos por el gobierno para dinamizar la competitividad de las empresas que operan en su país. Los atributos son:

1. Factores de producción, que se refiere a los recursos con que se cuenta para producir (mano de obra y capital);
2. Condiciones de la demanda, que propone una demanda exigente para presionar hacia el florecimiento de productos cada vez mejores;
3. Empresas relacionadas horizontal y verticalmente, que plantea una relación estrecha entre industria y proveedores, donde éstos se anticipen y desarrollen productos que la industria requiere; y
4. El Fortalecimiento del mercado interno, en donde la competencia entre alianzas de empresas-proveedores contra otras alianzas de empresas-proveedores, sea la que dinamice el mercado interno y lo conviertan en un lugar propicio para el desarrollo de las empresas competitivas que puedan proyectarse a los mercados externos.

---

<sup>2</sup> Porter, Michael E.; Ventaja competitiva, creación y sostenimiento de un desempeño superior; trad. del inglés por María Ascención de la Campa Pérez Sevilla; Compañía Editorial Continental S.A. de C.V; México 1987; Pág. 29.

La labor del gobierno de un país será procurar el fortalecimiento de los cuatro atributos, así como también su buen desempeño e interacción entre ellos mismos.

A partir del sexenio del Presidente Miguel de la Madrid en 1982, nuestro país deja un modelo de economía cerrada basado en la sustitución de importaciones, con el cual no se podía hacer frente a la crisis económica provocada por la caída en el precio del petróleo en el mundo; para pasar a un modelo de apertura de mercado y de atracción de inversiones del exterior, ponderando el incremento de las exportaciones como motor de desarrollo y estrategia para contrarrestar los incontrolables déficits en la balanza comercial.

En el nuevo modelo, la competitividad de nuestra industria ocupa un lugar primordial, pues con base en ella y a la variedad y calidad de sus productos, es como se puede lograr hacer presencia en los mercados externos. Por ello es que para dinamizar la competitividad de la industria, el gobierno promueve apoyos para las exportaciones y abre nuestras fronteras a las importaciones para obligar al mercado interno a competir con productos externos de mejor calidad y precio, y también para abastecer de insumos de mejor calidad a la industria ante la falta de competitividad de los productores nacionales para proveerlos.

También se pretende en este modelo que la industria aproveche de nuestro país la mano de obra barata, cercanía con Estados Unidos, los beneficios de un Tratado Comercial con Estados Unidos, cierta infraestructura y estabilidad económica y las bajas arancelarias en insumos para complementar la ausencia de los productores nacionales, como ventajas competitivas frente a la competencia del exterior.

De esta forma, el comercio exterior se convierte en un sector extremadamente importante para el desarrollo del país; incluso al grado de atenuar nuestra exagerada dependencia de los recursos por la venta del petróleo y de ser el medio para hacer presentes los productos nacionales en importantes mercados internacionales, concentrándose mucho más en el mercado de Estados Unidos.

Sin embargo, en los últimos años la industria ha estado perdiendo competitividad y presencia en el mercado estadounidense ante un país como China que, a pesar de su lejanía y aún sin un acuerdo comercial con Estados Unidos, es más competitiva que nosotros con todo y el Tratado de Libre comercio con América del Norte (TLCAN). Las razones pueden ser varias, desde circunstancias externas y ajenas a nuestras decisiones hasta situaciones provocadas dentro de nuestra economía. Particularmente consideramos que gran parte de tal pérdida competitiva es debida al daño que le ha provocado el hecho de no contar con una industria de soporte, como lo señala la Teoría de las ventajas competitivas de Michael Porter y que, conforme pasa el tiempo, se manifiesta tal ausencia con mayor fuerza en repercusiones en la competitividad de la industria manufacturera en el exterior.

El objetivo del presente trabajo es el de analizar la importancia que tiene para la competitividad de la industria en el mercado estadounidense, el contar con proveedores nacionales que les provean de insumos estratégicos innovadores, de calidad y entrega puntual. Para observar tal importancia, se toma a la Industria Mexicana de la Confección como ejemplo holístico del decaimiento que ha experimentado la industria en el mercado norteamericano en los últimos 10 años; pues es una industria que se ubica como el último eslabón de la cadena fibras-textil-confección y como tal ha experimentado fehacientemente, tanto el auge y crecimiento que hubo en la década de los noventa gracias a la apertura económica y a las bondades del TLCAN, pero también la pérdida de mercado que actualmente se vive ante la competencia de otros países, en donde se ve involucrada la falta de competitividad de los proveedores nacionales.

En este sentido, para efectos de explicar secuencialmente como ha llegado la industria a su pérdida de competitividad en el mercado norteamericano, el trabajo se ha dividido en tres capítulos.

En el primero se describe el desarrollo y crecimiento que tuvo la industria textil y del vestido antes y después de la apertura de la economía. En esta parte se deja ver que el modelo de economía cerrada que imperaba en esos años, provocó una integración y estrecha relación entre la industria de la confección con sus proveedores; aunque con vicios, pues a pesar de tal integridad, era una industria con serias deficiencias de calidad y diseño. Posteriormente,



en el mismo capítulo, se deja ver los efectos del nuevo modelo de apertura económica en la industria, modelo con el cual se provoca un resquebrajamiento entre industria y sus proveedores que pasan a ser sustituido por las importaciones. Quedando una industria que para cumplir con sus compromisos en el exterior, tiene mayor soporte en las importaciones. El objetivo de este capítulo es conocer la presencia y evolución de la Industria Mexicana de la Confección en el mercado nacional y en Estados Unidos.

En el segundo capítulo, se exponen las causas que no han permitido a la mayoría de los productores desarrollarse como proveedores de la industria; aun a pesar de las políticas de apoyo que ha manejado el gobierno mexicano para el fomento de la competitividad de la industria. El objetivo es conocer su problemática, y también los retos de competitividad internacional que enfrenta para desarrollarse como proveedor de la industria nacional.

Finalmente, en el tercer capítulo se realiza un análisis de la industria textil como proveedora de la Industria Mexicana de la Confección; con el objetivo de conocer su presencia y analizar los servicios que ofrece, como: variedad de modelos, calidad, servicio y entrega puntal de su producto. Se estudia el caso del tejido de punto.

Para este último capítulo, el objetivo es reconocer la importancia de trabajar en una estrategia nueva para elevar la competitividad de la industria de la confección; y se expone como tal el desarrollo de los productores nacionales como proveedores de insumos estratégicos para la industria.

En este sentido, con el desarrollo del presente trabajo se pretende demostrar las siguientes dos hipótesis:

Primero, que la baja competitividad de los productores locales ha provocado ausencia de insumos innovadores, de calidad y entrega puntual en nuestra economía; y así mismo baja competitividad de la industria de la confección en el mercado estadounidense.

Segundo, que el fomento a los productores nacionales, a través del apoyo del gobierno y de la dirección y participación de las compañías de consultoría internacional en ellos, será la

llave para su fortalecimiento y producción de insumos que la industria de la confección necesita para ser mas competitiva en el mercado estadounidense.

Se observará el fenómeno de la falta de insumos nacionales en la industria de la confección. Se contextualizará dicho fenómeno en el ambiente comercial de México, y se analizará la importancia del fomento a los proveedores nacionales en la competitividad mundial de las exportaciones textiles nacionales. Se pretende generar una perspectiva de la problemática de no contar con insumos para la industria; y se plantea una posible solución a través de la producción de insumos estratégicos proveídos por los productores nacionales; en especial se estudia el caso de las confecciones hechas a base de tejido de punto.

La investigación que se hace en este trabajo es de tipo documental. Se revisaron reportes comerciales y análisis de los diferentes medios informativos, como: Diarios Oficiales de la Federación, periódicos, revistas, conferencias, libros, Tratados comerciales, publicaciones de diferentes foros en sus páginas electrónicas; entre otros. El alcance de la investigación es de tipo exploratorio, descriptivo y explicativo de la situación comercial actual de la industria de la confección.

## CAPÍTULO 1

### 1. CARACTERÍSTICAS DE LA INDUSTRIA MEXICANA DE LA CONFECCIÓN.

La Industria Mexicana de la Confección ha sido una industria constantemente activa en la historia económica del país. Desde la implementación del modelo económico de sustitución de importaciones aplicado en los años sesenta y setenta, hasta la etapa actual de libre comercio en que se desenvuelve México y que hasta el presente año 2011 sigue imperando, esta industria se ha caracterizado por mantenerse presente en los principales renglones económicos del país. Con tal presencia, ha experimentado en carne propia los beneficios y las desventajas del proteccionismo y de la competencia mundial del libre comercio.

Pero además de su presencia y de la experiencia que con ella hubiese adquirido, dicha industria tiene la característica de ocupar el último eslabón de la cadena productiva de la industria Textil y del Vestido, y con ello depende en gran medida de la eficiencia de las empresas que forman su cadena productiva para cumplir con sus compromisos en los mercados nacionales e internacionales. Es decir, es prácticamente la carta de presentación de toda una cadena de proveedores conectados a ella sea en forma directa o indirectamente a través de otras empresas.

Su prolongada presencia en nuestra economía, así como la experiencia que posee por su participación en los mercados nacionales e internacionales, convierten a la Industria Mexicana de la Confección en un excelente referente para analizar las causas de la pérdida de competitividad que actualmente vive la industria del país, misma que la hace vulnerable ante la competencia de otros países en los mercados internacionales.

El objetivo del presente capítulo es conocer las características que ha desarrollado la Industria Mexicana de la Confección para mantenerse presente en la economía del país; para ello hemos considerado necesario dividir el trabajo en tres partes. La primera parte nos da un panorama de cómo están trabajando los países y sus industrias para penetrar y mantenerse en los mercados internacionales, claramente influenciados por el fenómeno de la

globalización económica que se ha presentado a nivel mundial. Para esto nos hemos apoyado principalmente en la teoría de ventajas competitivas de Michael Porter quien, mediante un enfoque de competitividad y trabajo en conjunto de las empresas junto con el apoyo del gobierno, muy atinadamente nos explica la tendencia para el desarrollo que están persiguiendo los países en el mundo. También se toman referencias de otros importantes autores que han escrito sobre la competitividad de las empresas mexicanas, y que plantean a la competitividad de las empresas y sus proveedores, como un medio de penetración y sostenimiento en los mercados frente a la competencia de otros países.

La apertura de económica de México en la década de los ochenta marcaría un parte aguas en el desarrollo económico del país, pues mientras que con el modelo de sustitución de importaciones se tuvo una visión de desarrollo integral de nuestra industria, con la apertura de nuestra economía sucedió todo lo contrario. Por ello es que la segunda y tercera parte del trabajo describen respectivamente, las características de la industria de la confección antes y después de la apertura de la economía.

Primero se describe el origen y crecimiento que tuvo dicha industria con el modelo de sustitución de importaciones, donde logró cierto grado de consolidación e integración en ella misma, haciéndose notar en los principales renglones económicos del país; aunque con bajos niveles de competitividad por cuestiones que se harán notar en el mismo tema. Esta integración sería la incipiente base con la que la industria de la confección enfrentaría la apertura de nuestra economía de principios de los ochenta.

Posteriormente, se mencionan las causas que obligan al gobierno a adoptar la apertura económica, con la cual se ven afectadas las diferentes industrias del país. En esta parte se resalta la forma como la industria de la confección se adapta a la inminente apertura económica, logrando penetrar en los mercados internacionales; desafortunadamente, sin el apoyo de los proveedores nacionales por su bajo nivel competitivo y sustituidos por los insumos de importación, que juegan un papel crucial en el desarrollo de la Industria de la Confección en los mercados internacionales pero que provocarían un brecha entre industria y proveedores.

## 1.1 Apreciaciones Teórico-Metodológicas.

En las últimas tres décadas, la globalización de la economía ha sido el cambio más significativo que a nivel mundial se ha presentado; pues ha modificado la forma de relación económica de los países, por medio de una mayor interconexión económica entre ellos, prácticamente sin importar las distancias.

La globalización es un proceso económico, tecnológico, social y cultural a gran escala que consiste en la creciente comunicación e interdependencia entre los distintos países del mundo unificando sus mercados, sociedades y culturas, a través de una serie de transformaciones sociales, económicas y políticas que les dan un carácter global.<sup>3</sup> Es precisamente esa mayor comunicación e interdependencia entre gobiernos, la que los ha obligado a redefinir su política económica y comercial para formar parte de esta tendencia y gozar de sus posibles beneficios. La premisa es elevar el nivel de vida de su población.

Para ser parte de la globalización económica, los gobiernos de los distintos países han tenido que mejorar la competitividad de sus empresas, para que participen con sus productos en los mercados internacionales y con ello se genere empleo, bienestar económico y una mayor captación de divisas. De esta forma se establece un lazo de unión entre un gobierno y la capacidad de sus empresas para competir exitosamente en los mercados, sean nacionales o internacionales.

La teoría de las ventajas competitivas de Michael Porter nos permite, mediante un enfoque de competitividad, entender con mayor claridad la interconexión económica de los países y sus empresas en la globalización.

Esta teoría toma como referencia a la Teoría de las Ventajas Comparativas de David Ricardo desarrollada a principios del siglo XX; la cual sostiene que los países se benefician cuando cada país produce aquellos bienes que le representan menores costos, por aprovechar sus ventajas comparativas con respecto a otro país y beneficiarse así del intercambio comercial.

---

<sup>3</sup> Thesing, Josef; Globalización, Democracia y Medios de Comunicación; Centro Interdisciplinario de Estudios sobre el Desarrollo Latinoamericano (CIEDLA); Argentina 1999; 1ª Edición; Pág. 13.

De esta forma, cada país debe especializarse en la producción de un bien de acuerdo a sus ventajas comparativas,<sup>4</sup> determinándose con ello el tipo de industrias a desarrollarse en determinados lugares, y las condiciones para el comercio internacional.

Pero a diferencia de la Teoría de las Ventajas Comparativas, Michael Porter sostiene en su teoría que los beneficios de las ventajas comparativas no se aplican a las empresas en forma automática, ni mucho menos son elementos que aseguren el éxito y la supervivencia de las empresas. Sólo a partir del momento en son aprovechadas, se convierten las ventajas comparativas en sus propias ventajas, llamadas ventajas competitivas. Por lo que dependerá de cada empresa generar direcciones y oportunidades concretas aprovechables para aumentar sus utilidades.

Bajo esta teoría, son exclusivamente las empresas las encargadas de mantener y generar sus propias ventajas competitivas; pues éstas no son aplicables por si mismas, ni perduran por si solas a través del tiempo. La única forma de lograrlo es actualizando y revolucionando constantemente las condiciones técnicas de producción; evitar actitudes conformistas; mejorar permanentemente su cadena de valor; y desarrollar tecnologías de proceso propias, diferenciación de productos, reputación de marca y servicio a cliente. Es decir, son acciones que debe realizar una empresa para posicionar su oferta en el mercado y lograr que se diferencie de la competencia. El diseño del producto, el empaque, la marca y el discurso de la misma son herramientas fundamentales para generar una posición competitiva en el mercado.<sup>5</sup>

Naturalmente que para lo anterior se requiere un incremento sistemático de inversión de capital, tanto en instalaciones físicas, planta y equipo; así como en investigación, desarrollos especializados en mercadotecnia, e innovación en los productos.

Debido a que las ventajas competitivas no son estáticas, la principal fuerza para sostenerlas a largo plazo es la innovación en los productos, y el innovar implica para las empresas el

---

<sup>4</sup> La ventaja comparativa es aquella que disfruta un país sobre otro en la elaboración de un producto, cuando éste se puede producir a menor costo, en términos de otros bienes y en comparación con su coste en el otro país. Ricardo, David; Principios de economía política y tributación; Fondo de Cultura Económica; México 1959; 1ª Edición; Pág.99.

<sup>5</sup> Enzo Campana; El desafío de Exportar; Ediciones Macchi; Argentina; 1ª Edición; Pág. 2.

desarrollar la capacidad de encontrar soluciones a los problemas y retos que se le presentan en los mercados frente a la competencia de otros productos<sup>6</sup>. A través de la innovación las empresas desarrollan nuevas bases para competir o se encuentran mejores formas para hacerlo, quedando obsoletos los esquemas tradicionales. La innovación requiere de un ambiente de tensión, presión, necesidad y aún adversidad, pues el temor a perder algo es a menudo más poderoso que la esperanza de ganarlo.<sup>7</sup>

El marco en el que se gestan las ventajas competitivas y así mismo la innovación, consta de cuatro atributos que conforman un sistema, denominado "Diamante", complementado con dos variables auxiliares que son el gobierno y los hechos fortuitos.

**El primer atributo** son los Factores de Producción, definidos como el conjunto de recursos con los que cuenta un país para producir (tierra, mano de obra y capital). Estos factores pueden separarse en generales, que son los más comunes a todas las industrias y por lo tanto no generan ventajas sostenibles; o en especializados, que son factores desarrollados por cada industria, que requieren buen tiempo para generarlos y dificultad para acceder a ellos, como ejemplo podemos mencionar el desarrollo de la infraestructura, investigación, educación, habilidades, o la tecnología de punta. Los factores especializados contribuyen significativamente a la creación de ventajas competitivas sostenibles por más tiempo.<sup>8</sup>

En este atributo, se considera a la escasez como fuente fundamental generadora de ventajas competitivas, pues la abundancia normalmente genera una actitud complaciente; mientras que ciertas desventajas contribuyen al éxito de una industria, ya que propician la innovación.

**El segundo atributo** corresponde a las Condiciones de la Demanda y habla de la importancia de contar con una demanda local sofisticada, que represente un poderoso incentivo para desarrollar una posición sólida internacionalmente. Una demanda sofisticada

---

<sup>6</sup> Ramírez, David; Empresas competitivas. Una estrategia de cambio para el éxito; Ed. McGRAW-HILL; México; 1ª Edición; Pág. 79.

<sup>7</sup> Porter, Michael, La ventaja competitiva de las naciones, [en línea], Bolivia, Consultores en Calidad Total, Fecha de publicación desconocida, formato HTML, Disponible en internet: [http://www.quality-consultant.com/gerentica/publicaciones/publicacion\\_005.htm](http://www.quality-consultant.com/gerentica/publicaciones/publicacion_005.htm). Fecha de consulta 19 de agosto del 2009.

<sup>8</sup> Los economistas clásicos utilizan tres factores, tierra, trabajo y capital. El factor tierra, es decir, el espacio físico necesario para la producción incluye la tierra misma, puertos, carreteras, ríos, bosques y demás recursos naturales que, modificados por la acción humana conforman la infraestructura.

estimula a las empresas a introducir nuevos productos al mercado con mayor rapidez y permite que los productores identifiquen rápidamente las necesidades de sus compradores.

**El tercer atributo** destaca la importancia de la existencia de Empresas Relacionadas y de Apoyo, haciendo énfasis en el beneficio que obtienen las empresas nacionales cuando sus proveedores son competidores globales. La presencia de empresas horizontalmente relacionadas<sup>9</sup> e internacionalmente competitivas, representa una fuente importante de ventajas competitivas.

**El cuarto atributo** se refiere a la competencia y rivalidad en el mercado interno, y es probablemente el más importante de los cuatro. Este atributo promueve la rivalidad de las empresas en el mercado interno, pues con ello se obliga a las industrias a competir en forma más agresiva y adoptar una actitud global. La mayor rivalidad determina que las empresas tiendan a expandirse a otros mercados, con mayor prontitud que en aquellos países donde estos patrones no existen.

Los cuatro atributos se refuerzan a sí mismos y el efecto en uno de ellos a menudo depende de la situación de los demás, por lo que juntos constituyen un sistema dinámico que es movido principalmente por dos elementos, la competencia interna y la concentración geográfica; el primero promueve la innovación constante en el resto de los atributos, y el segundo acelera la interacción de los cuatro atributos.

El diamante que se forma con el desarrollo y fortaleza de estos atributos, genera un entorno fértil para la creación de empresas competitivas y promueve la agrupación de empresas globalmente competitivas. Adicionalmente genera un efecto en cascada hacia industrias relacionadas ya sea vertical u horizontalmente, con una tendencia a concentrarse geográficamente. Esto hace que el nivel de la competencia se incremente, se agilicen los flujos de información y acelere la dinámica del sistema.

---

<sup>9</sup> Michael Porter define a las *Empresas horizontalmente relacionadas* como las “agrupaciones (*clusters*) de empresas competitivas internacionalmente”; agrupaciones que surgen por la relación que se da entre empresas de diferentes industrias. Para efectos del presente trabajo consideraremos a las Empresas horizontalmente relacionadas como aquellas agrupaciones que incluyen a empresas proveedoras y de servicios, así como a la misma Industria de la Confección, las cuales deben ser competitivas a nivel internacional para poder mantenerse en los mercados. Porter, *Óp. Cit.* Pág. 29



Las variables que complementan al diamante son el gobierno y los fenómenos fortuitos. El papel del gobierno es servir como catalizador de la innovación y el cambio; cuestionador de posiciones estáticas; y medio de presión para obligar a las empresas a mejorar constantemente y acelerar el proceso de innovación. El gobierno deberá influir en los cuatro atributos y crear un entorno fértil para el desarrollo de empresas competitivas a nivel internacional, y enfocar sus esfuerzos a la creación de factores especializados y avanzados.

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

Con el esquema de la Figura 1 podemos ilustrar el diamante de competitividad y los cuatro atributos que lo conforman. Las empresas ocupan el centro del diamante y para desarrollarse competitivamente deben contar con el apoyo de tres de los atributos que forman el diamante, como son:

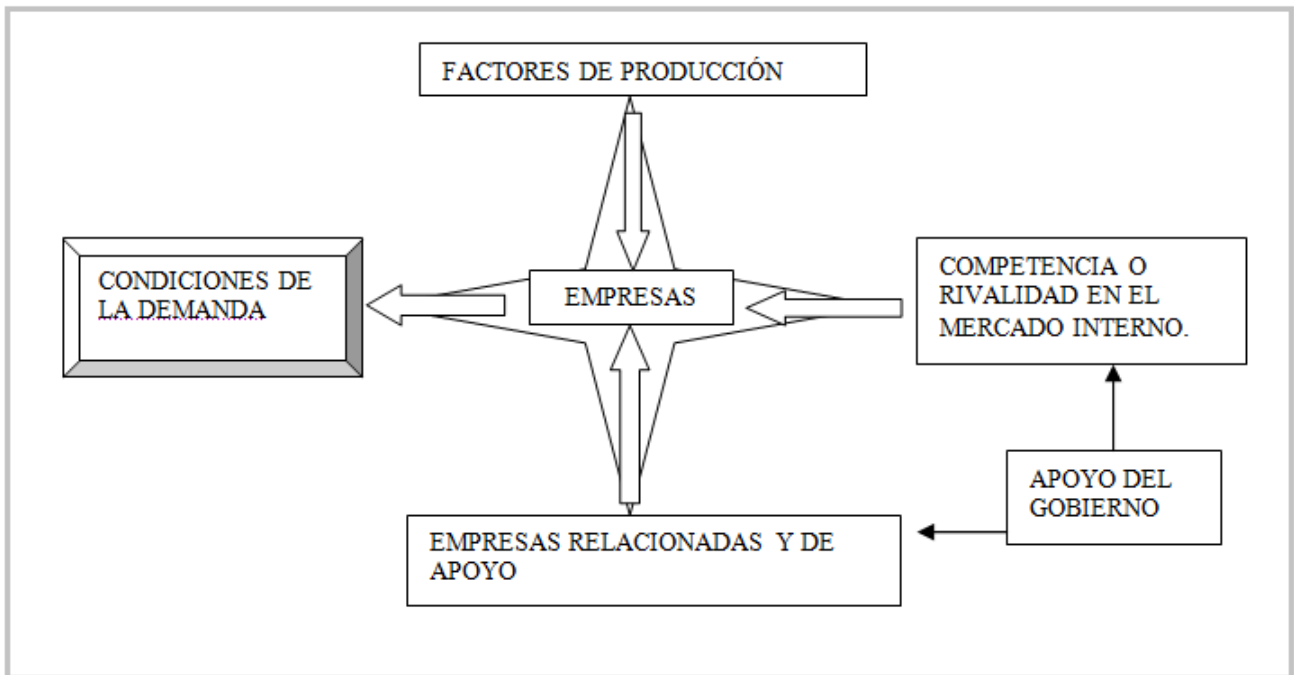
1. *Factores de producción*
2. *Empresas relacionadas y de apoyo, y*
3. *Mercado interno con empresas en competencia y rivalidad.*

El apoyo que deben recibir las empresas de los tres atributos mencionados arriba, lo hemos representado con flechas que van de cada uno de los atributos hacia las empresas. Con ese apoyo las empresas deben diseñar estrategias competitivas que les permitan proyectarse y hacerse presentes en los mercados internacionales; previo conocimiento de las condiciones de la demanda. Esta proyección la representamos con una flecha que va de las empresas hacia el último atributo llamado

4. *Condiciones de la demanda.*

Por su parte, el papel del gobierno será el propiciar las condiciones para el fortalecimiento de las *empresas relacionadas y de apoyo*; además de fomentar la *competencia o rivalidad de las empresas en el mercado interno*.

FIGURA 1. DIAMANTE DE COMPETITIVIDAD DE MICHAEL PORTER



Fuente: Esquema basado en la teoría de las ventajas competitivas. Porter; *Óp.cit.* Pág 23.

Bajo esta tesitura podemos comprender la dinámica de desarrollo comercial que se ha manifestado en el mundo con la globalización, y analizar su influencia en el desarrollo comercial de nuestra industria.

La inserción de nuestro país en la tendencia globalizadora se da en la década de los años ochenta, incitada por una fuerte crisis en nuestra economía, llamada Crisis Petrolera de 1982. Tal crisis fue provocada por el desplome de los precios del petróleo en el mundo, y por la total dependencia de nuestras finanzas públicas a las divisas provenientes de su venta en el exterior. La menor captación de divisas, aunado al alza de las tasas internacionales de interés, generó un creciente endeudamiento público, con pocas expectativas de crecimiento y de pago de los compromisos financieros contraídos en el exterior.<sup>10</sup>

El rezago en nuestro aparato productivo basado en la sustitución de importaciones, no lo hizo capaz de hacer frente a tal crisis; por lo que el gobierno se vió obligado a instrumentar un proceso de reestructuración que implicó el saneamiento de las finanzas públicas, la

<sup>10</sup> Aspe, Pedro; El camino mexicano de la transformación económica; Ed. FCE; México; 1993; Pág. 117.

privatización de empresas estatales y paraestatales, la promoción de inversión extranjera directa, y la apertura de la economía. Con ésta última, se esperaba insertar nuestras empresas en el comercio exterior para generar una mayor captación de divisas y ser menos dependientes de los recursos petroleros.

El gobierno empieza por modificar el patrón de industrialización; primero elimina la política proteccionista que conformó un mercado cerrado con bajos niveles de competitividad en la industria, y da paso a un sistema de apertura económica con libre acceso a las importaciones. El objetivo era propiciar un proceso de competencia interna que obligara a los productores a modernizarse y trabajar con los niveles de competitividad que requiere el mercado mundial.<sup>11</sup>

Se pretendía también que la industria aprovechara las ventajas comparativas de nuestro país, para hacerse presentes en el mercado estadounidense, como mano de obra barata; vecindad geográfica con Estados Unidos (que representa bajos costos del transporte con periodos cortos de viaje); la existencia de una red de comunicaciones y transportes relativamente avanzada; y cierta estabilidad política de esos años.

Las empresas que aprovechan esas ventajas son las pertenecientes a la Industria Manufacturera, especialmente la Industria Maquiladora de exportación, pues es una industria altamente demandante de mano de obra barata y que aprovecha muy bien nuestra vecindad con Estados Unidos, para cubrir su demanda en muy corto tiempo.

De esta forma, la industria manufacturera convierte las ventajas comparativas en sus propias ventajas competitivas, para hacerse presente en el mercado estadounidense. Los niveles de exportación que logró fueron de gran beneficio para México, a pesar de que prácticamente solo exportaran mano de obra, pues la mayoría de sus insumos eran importados.

Desafortunadamente, dentro de la industria manufacturera no figuró el apoyo de los productores locales como sus proveedores de insumos, pues su bajo nivel competitivo hizo que la industria manufacturera prefiriera aprovechar la política de apertura económica, para

---

<sup>11</sup> González Arturo; Riesgos del Modelo Neoliberal; Ed. Diana; México 1992, Pág. 15

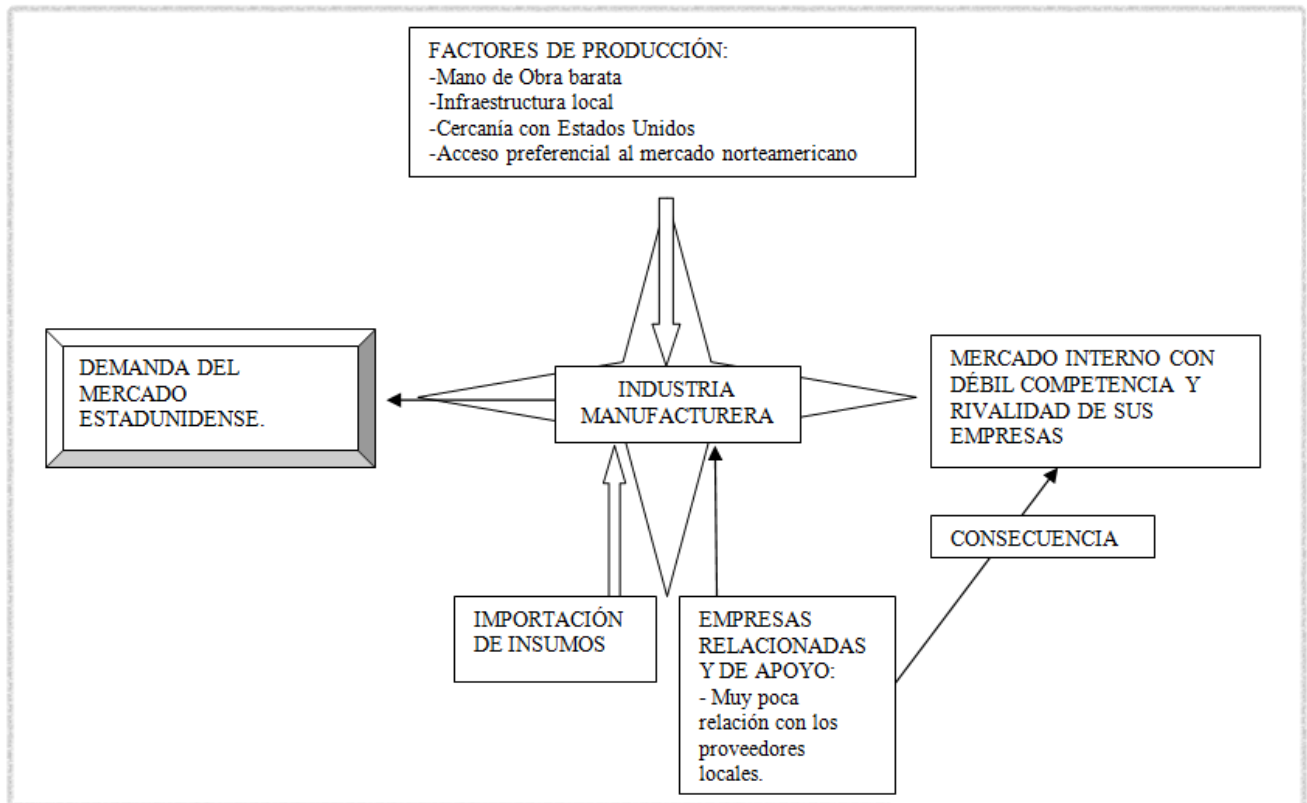
importar insumos que si cumplieran con las condiciones de calidad y diseño que ella necesitaba.

En este sentido, nuestro diamante de competitividad puede ser descrito con el esquema de la figura 2. Con una industria manufacturera como actor principal en el exterior, apoyada en la mano de obra barata, infraestructura local, cercanía con Estados Unidos, y un acceso preferencial al mercado estadounidense, como sus factores de producción. Más por el contrario, vemos en el mismo esquema la poca relación (ilustrado con una flecha delgada), entre la industria manufacturera y los productores locales como su apoyo, prácticamente sustituidos por las importaciones.

La alta dependencia de la industria manufacturera a las importaciones y su poca relación con los productores locales, abrió una brecha entre esa industria y los productores. Ello ocasionó una débil competencia y rivalidad entre los productores en el mercado interno, y consecuentemente evitó el desarrollo de insumos innovadores susceptibles de ser utilizados por la industria manufacturera.

También se han obstaculizado las alianzas entre la industria con productores, por ende la competencia entre estas mismas alianzas que dinamicen y eleven el nivel competitivo de la industria; por ello es que no se ilustra con una flecha directa de apoyo del atributo *competencia o rivalidad en el mercado interno*, hacia la industria manufacturera; sino que señala un mercado interno débil como consecuencia de alta dependencia a las importaciones.

FIGURA 2. DIAMANTE DE COMPETITIVIDAD DE LA INDUSTRIA MANUFACTURERA



Fuente: Elaboración propia a partir de Porter.

Hasta hace unos años, lo representado en este esquema era suficiente para garantizar la competitividad de la industria manufacturera en el mercado estadounidense. Desafortunadamente, hemos perdido presencia en ese mercado debido a que las condiciones de la demanda se han tornado más agresivas ante la competencia de empresas asiáticas y también, por la pérdida de competitividad que han sufrido la industria manufacturera desde hace algún tiempo.

Es necesario recobrar ese terreno pues de ello dependen factores importantes para la economía como la permanencia de empresas, empleos, captación de divisas, etc.. Para recobrarlo se requiere elevar la competitividad de la industria mediante la dinamización y evolución de nuestro diamante de competitividad. Pues no podemos ser estáticos y continuar con el mismo esquema ante las exigencias de la actual demanda. Se debe buscar mover él o los atributos que dinamicen el diamante, e impacten en la mejora competitiva de la industria en los mercados.

En este sentido, es urgente fortalecer a los productores locales para que produzcan insumos competitivos y funjan como el aliado que la industria necesita; pues su ausencia ha repercutido en la competitividad de la misma industria al no formarse una alianza de cliente-proveedor, lo que la deja en desventaja ante la competencia del exterior como se verá en el capítulo 3.

Es necesario comprender que la competitividad de una empresa no se basa simplemente en lo productivo que logre ser por sí misma si se mantiene aislada, sino que depende de varios factores, todos ellos integrados en una cadena de valor, que fluye tanto las funciones administrativas como los procesos organizacionales que hacen posible la generación de valor para los clientes; es decir, también incluye elementos externos a la empresa; pero directamente vinculados a ella, por ejemplo las relaciones cliente-proveedor, las alianzas o acuerdos, etc..<sup>12</sup>

El fomento a los sistemas de proveeduría nacional será el atributo que dinamice el diamante, pues creará alianzas de la industria con sus proveedores y competencia entre esas mismas alianzas. Con ambas cuestiones se puede enfrentar de mejor manera los mercados nacionales e internacionales.

Cabe aclarar que el fomento y desarrollo a nuestros sistemas de proveeduría nacional no implica de ninguna forma, la producción de todos aquellos insumos necesarios para la industria; sino de aquellos que resulten claves en la producción y que además exista infraestructura en el país –aunque con sus limitantes- para producirlo, propuesta que será abordada en el último capítulo.

---

<sup>12</sup> Domínguez, Ma. del Carmen; Capacidades competitivas y estrategias de pequeñas y medianas empresas exportadoras; Benemérita Universidad Autónoma de Puebla; Puebla; 2008; 1ª Edición; Pág. 35

## 1.2 Situación de la Industria Mexicana de la Confección antes de 1982.

México, como un buen número de países, inició su proceso de industrialización a partir del desarrollo de una importante industria llamada Industria textil y del Vestido, la cual contempla tanto a la Industria Mexicana de la Confección, así como también a la Industria Textil y la Industria Química.

El desarrollo de la Industria Textil y del Vestido data desde los siglos XIX y XX. Primero con esfuerzos por mejorar la calidad del algodón para la producción de telas; la construcción de caminos y medios de comunicación para transportar los insumos; y la superación de dificultades por parte de los empresarios para la importación de maquinaria y equipo de costura. Estos esfuerzos en conjunto contribuyeron en el crecimiento y desarrollo de dicha industria en el mercado nacional.

Hasta la década de los años cincuenta, prácticamente esta industria no ocupaba gran espacio en los renglones económicos del país, pues la confección era considerada como una actividad privada de las mujeres, quienes se encargaban de elaborar algunas de las prendas de vestir para la familia; salvo el pantalón y la camisa de hombre que se producían en talleres de confección.<sup>13</sup>

Sin embargo, durante las décadas de los años sesenta y setenta, la Industria textil y del vestido tuvo un notable desarrollo gracias al modelo económico de sustitución de importaciones que operó esas décadas en el país, el cual obligaba al uso de producción nacional sobre las importaciones.<sup>14</sup>

La economía cerrada de este modelo, propició el desarrollo de la Industria de la Confección y con ella el de la Industria Textil como su proveedor de telas, de la misma forma ocurrió con la industria de fibras químicas -que operaban con apoyo estatal-, como abastecedor de materia prima para la industria textil en la producción de telas y otros insumos.

---

<sup>13</sup> Ruedo, Isabel y otros; La industria de la Confección en México y China ante la globalización; Ed. Porrúa; 1ª Edición, México 2004; Pág. 92

<sup>14</sup> *Ibíd.* Pág. 93

Con esta conexión de industrias, se alcanzaría un eslabonamiento de empresas con tecnología de punta, que romperían el patrón semi artesanal de la mayor parte de la industria, e impulsarían la modernización de esta rama. De esta forma se daba el surgimiento de una importante industria textil y del vestido que fabricaría todos los productos, con excepción de la maquinaria.

En la medida en que el proceso de desarrollo de la Industria Textil y del Vestido cobró auge, las mujeres aumentaron su participación en la fuerza de trabajo y casi la totalidad de las prendas fueron elaboradas en las fábricas o talleres. Por su parte, la industria de la confección logró ampliar su repertorio de prendas tanto masculinas como femeninas; pero fue la variedad de éstas últimas, lo que obligó a la rama textil a la producción de telas con colores y estampados modernos, sin faltar los cortes y estilos de moda<sup>15</sup>.

Se copiaron los diseños de prendas de países europeos y de Estados Unidos, aunque hasta con dos años de retraso. Con frecuencia se imitaban las marcas de prestigio para venderse como auténticas en el mercado nacional; ya que para esos años no era todavía tan importante para el consumidor la marca, ello vendría posteriormente con la apertura comercial y la globalización.

El modelo de sustitución de importaciones contribuyó al desarrollo y crecimiento de la Industria Textil y del Vestido, al librarla de la competencia extranjera. También hizo figurar su participación en los renglones económicos del país y en el sector más dinámico de nuestra economía, llamado industria manufacturera.

---

<sup>15</sup> Desde el principio de la industrialización del país, La industria Textil había ya importado maquinaria y equipo usado que fue adaptado a las necesidades del mercado doméstico. Para la década de los setenta y principios de los ochenta dicha industria era uno de los eslabones más importantes dentro de la cadena productiva de la Industria del Vestido, su grado de modernidad de los telares instalados ocupaba el segundo lugar en América Latina por lo que a Husos y Telares instalados se refiere. También su grado de modernización era de los más elevados, especialmente en tejidos, pues existía un mayor número de tecnología moderna que en Brasil, Argentina o Perú. Véase Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática; Dirección General de Estadística. “La industria Textil y del Vestido en México 1970-1982;” México D.F., Agosto de 1984. Pág. 50



La tabla 1 nos permite ver la participación que logró la industria textil y del vestido en la producción nacional y en la industria manufacturera, con el modelo de sustitución de importaciones durante los años de 1970 a 1982. En ella podemos observar una participación modesta en la producción nacional (lado izquierdo), con porcentajes que van del 4 al 3 por ciento y con ligera tendencia a la baja al 2.9 por ciento para el año 1982. Sin embargo, el valor de la producción se mantuvo con un crecimiento continuo, pues de los 30.228 millones de pesos en 1970 llegó a los 415.874 millones de pesos para 1982; lo que muestra un notable crecimiento para esos años. Con respecto a su participación en el dinámico sector de la industria manufacturera (lado derecho), se puede observar que ocupa una mayor presencia, con porcentajes que oscilan entre 11 y 9 por ciento para el mismo periodo.

TABLA 1. PARTICIPACIÓN DE LA INDUSTRIA TEXTIL Y DEL VESTIDO EN LA PRODUCCIÓN NACIONAL, Y EN LA INDUSTRIA MANUFACTURERA. 1970-1982.

AÑO	PRODUCC. NACIONAL	INDUSTRIA TEXTIL Y DEL VESTIDO	%	IND. MANUF.	INDUSTRIA TEXTIL Y DEL VESTIDO	%
	MDP	MDP		MDP	MDP	
1970	729,692	30,228	4.1%	274,138	30,228	11.0%
1971	798,402	34,334	4.3%	300,369	34,334	11.4%
1972	915,114	39,493	4.3%	339,722	39,493	11.6%
1973	1,119,852	48,687	4.3%	417,486	48,687	11.7%
1974	1,481,316	61,992	4.2%	566,466	61,992	10.9%
1975	1,799,182	67,456	3.7%	666,451	67,456	10.1%
1976	2,228,891	81,290	3.6%	811,924	81,290	10.0%
1977	2,977,922	108,804	3.7%	1,096,507	108,804	9.9%
1978	3,760,794	129,338	3.4%	1,364,232	129,338	9.5%
1979	4,920,706	167,240	3.4%	1,757,917	167,240	9.5%
1980	6,749,299	222,282	3.3%	2,335,171	222,282	9.5%
1981	9,189,295	288,882	3.1%	3,075,253	288,882	9.4%
1982	14,446,576	415,874	2.9%	4,634,780	415,874	9.0%

Fuente: INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA GEOGRAFÍA E INFORMÁTICA (INEGI);  
La industria Textil y del Vestido en México 1970-1982; México D.F.; Agosto de 1984. Pág. 5.

El modelo económico de sustitución de importaciones también propició la integración de las industrias que conforman a la Industria textil y del vestido, siendo más fuerte el lazo entre la industria de la confección y la industria textil; y contribuyó en el crecimiento simultáneo de una industria con otra. En la tabla 2 podemos ver que tanto la Industria de la Confección, así como la industria textil, ocuparon cada una alrededor del 40 por ciento en la producción total durante la década de los setenta, con una ligera baja para la industria de la confección en el periodo que va de 1976 a 1979 debido a problemas inflacionarios que se presentaron en esos años en nuestro país y que afectaron la producción de esta industria. El crecimiento de ambas industrias casi de forma simultánea lo podemos interpretar como la existencia de una industria integrada, con una cadena productiva formada principalmente por la Industria textil que funcionaba acorde con las necesidades de la Industria de la Confección.

TABLA 2. PARTICIPACIÓN DE LA INDUSTRIA DE LA CONFECCIÓN Y LA INDUSTRIA TEXTIL, EN LA PRODUCCIÓN TOTAL DE LA INDUSTRIA TEXTIL Y DEL VESTIDO.

1970-1982.

AÑO	INDUSTRIA TEXTIL Y DEL VESTIDO %	Industria de la Confección %	Industria Textil %	Resto %
1970	100%	40.9%	45.1%	14.0%
1971	100%	40.1%	47.3%	12.6%
1972	100%	40.4%	47.0%	12.5%
1973	100%	41.6%	45.4%	13.1%
1974	100%	39.6%	43.4%	17.1%
1975	100%	41.2%	41.2%	17.7%
1976	100%	35.2%	39.6%	25.2%
1977	100%	39.2%	45.8%	14.9%
1978	100%	39.5%	46.1%	14.4%
1979	100%	38.8%	45.0%	16.3%
1980	100%	42.1%	41.9%	16.1%
1981	100%	41.9%	42.0%	16.1%
1982	100%	42.7%	41.1%	16.3%

Fuente: INEGI (1984). Pág.5

Para la década de los años setenta, la Industria Textil y del Vestido mostraba ser una industria con cierta fortaleza y crecimiento. En la tabla 3 podemos observar ciertas características de ella; por ejemplo su número de establecimientos que se mantuvieron con un ligero crecimiento de 313 empresas del año 1976 a 1982. Con respecto a su producción - medido en toneladas-, también mostro crecimiento constante hasta el año de 1981, con ligera caída en 1982, pero a fin de cuentas conservando cierta estabilidad en el crecimiento de su producción. Pero lo que se puede resaltar es el incremento en el valor de su producción, pues quintuplica prácticamente su valor y pasa de 44.144 mdp a 253.579 mdp.

TABLA 3. CARACTERÍSTICAS GENERALES DE LA INDUSTRIA TEXTIL Y DEL VESTIDO.  
1976-1982

AÑO	NO. DE ESTABLECIMIENTOS	PRODUCCIÓN	
		TONS	MDP*
1976	1,907	343,000	44,144
1977	1,969	360,000	60,953
1978	2,049	368,600	73,840
1979	2,315	416,200	95,733
1980	2,425	422,300	119,910
1981	2,495	417,300	137,897
1982	2,220	386,100	253,579

\*Millones de pesos

Fuente: INEGI (1984). Pág. 49

Desafortunadamente, el proteccionismo del modelo de sustitución de importaciones también provocó un mercado dominado por los productores, donde éstos producían lo que querían sin importar las preferencias de los clientes.<sup>16</sup> Es decir, los productores no estuvieron basados en las preferencias de los consumidores que los obligara a ser innovadores en sus productos, ni tampoco tuvieron competencia en su mercado que incentivara su desarrollo

<sup>16</sup> Ruedo, Isabel. Óp. Cit., Pág. 76

competitivo. Ambas cuestiones influyeron negativamente en la industria textil a la hora de enfrentar la competencia de insumos extranjeros con la apertura económica.

La baja competitividad sería el talón de Aquiles de Industria Textil y del Vestido pues aún con sus avances y desarrollo aquí descritos, esta industria no producía artículos de calidad, atractivos en diseño e innovadores; y mucho menos estaba en condiciones para competir en el mercado mundial; ni para afrontar la competencia del exterior.

### 1.3 La apertura económica y su impacto en la Industria Mexicana de la Confección.

En el año de 1982, tuvo lugar en México una fuerte crisis económica provocada por el desplome de los precios del petróleo en el mundo y por la total dependencia de nuestras finanzas públicas a las divisas provenientes de la venta de ese hidrocarburo en el exterior; además del alza de las tasas de interés internacionales.<sup>17</sup>

La menor captación de divisas por la venta del petróleo generó un creciente endeudamiento público, caída en el poder de compra y recortes en el gasto público; situación que repercutió en la producción y el empleo en nuestro país. Esto nos dibujaba un panorama adverso, con pocas expectativas de crecimiento y de pago de los compromisos financieros contraídos con el exterior.

Desafortunadamente el rezago en nuestro aparato productivo basado en la sustitución de importaciones, no era capaz de hacer frente a tal crisis. Por tal motivo el gobierno se ve obligado a instrumentar un proceso de reestructuración en nuestro esquema productivo para enfrentar la crisis, resaltando el saneamiento de las finanzas públicas -a través de la privatización de empresas estatales y paraestatales-; promoción de inversión extranjera directa; e inserción de nuestra industria en el comercio exterior, por medio de la apertura de la economía.

Con esas acciones, se esperaba incrementar nuestra participación en mercados internacionales, y consecuentemente una mayor captación de divisas para generar un crecimiento endógeno; que nos hiciera menos dependientes de los recursos petroleros.

Pero la realidad a enfrentar de ese entonces, era la baja calidad y competitividad de los productores nacionales, pues al no haber tenido competencia del exterior con el modelo de sustitución de importaciones, tampoco se preocuparon por mejorar competitivamente para hacerse presentes en el mercado mundial. Para contrarrestarlo, el gobierno elimina la política proteccionista regida por los permisos previos de importación y facilita la libre entrada de productos importados; para propiciar un proceso de competencia interna que obligue a los

---

<sup>17</sup> Aspe, Pedro; Óp. Cit. Pág. 117

productores nacionales a modernizarse. También se permite a la industria la libre importación de insumos a menor costo y mejor calidad, para que trabaje con los niveles de competitividad que requiere el mercado mundial y así promover las exportaciones.

Para el año de 1983 nuestra economía estaba casi totalmente cerrada y todas las fracciones arancelarias estaban sujetas a permiso previo de importación por parte del gobierno; pero con el proceso de apertura económica, en 1984 pasaron a ser controladas solo el 65%, y para 1985 el 10% de ellas.<sup>18</sup>

En 1986, después de negociaciones con el GATT (Acuerdo General sobre Aranceles y Comercio por sus siglas en Inglés, hoy la Organización Mundial de Comercio), se logra la entrada de nuestro país a dicho foro, con el objetivo de asegurar una eficiente vinculación de la estructura productiva nacional con la economía mundial y sobre todo, para garantizar a los productores mexicanos que en el contexto de la nueva competencia a que habrían de enfrentarse con motivo de la apertura económica, tendrían acceso a condiciones similares a las que tienen sus competidores en el exterior, de tal forma que la competencia comercial se diera en un ambiente de justicia y equidad.<sup>19</sup>

Finalmente en 1987, el gobierno decide reducir drásticamente los aranceles en la mayoría de las fracciones arancelarias y trabajar en un contexto de amplia apertura económica. En tan solo 4 años (1983-1987) se tuvo una casi total apertura de nuestra economía a la importación, quedando solamente controlados los sectores automotriz, farmacéutico, agrícola y petroquímico; que apenas representaban el 1.7% del total de las fracciones arancelarias.<sup>20</sup>

De esta forma, con la apertura económica las importaciones comenzaron a crecer rápidamente, con mayor auge a partir de 1988 cuando queda casi totalmente libre el acceso a las importaciones. La gráfica 1 muestra precisamente el acelerado crecimiento que hubo en los volúmenes de importaciones desde la apertura económica en 1982, hasta el año de 1994

---

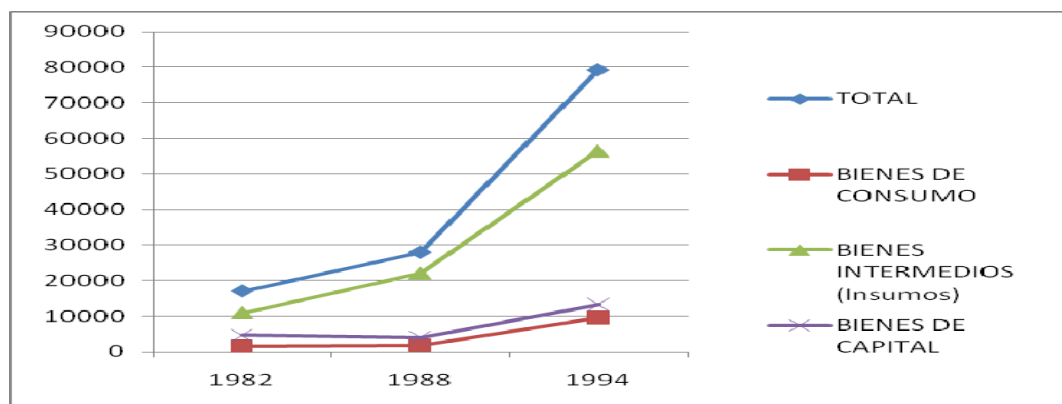
<sup>18</sup> G. Arturo. *Óp. cit.* Pág. 16

<sup>19</sup> Witker, Jorge y Jaramillo, Gerardo; Régimen Jurídico del comercio exterior de México. Del GATT al tratado trilateral de libre comercio; Ed. UNAM; México 1991. Pág. 137

<sup>20</sup> G. Arturo. *Óp. cit.* Pág. 16

en que se firma el TLCAN. En esos primeros 12 años se puede observar la estructura de las importaciones, destacando entre ellas los bienes intermedios donde se ubican los insumos, que prácticamente absorben más del 70 por ciento del total. Ello refleja la necesidad de la industria por insumos de calidad para su producción.

GRÁFICA 1. ESTRUCTURA DE LAS IMPORTACIONES DE MÉXICO.  
1982-1994  
(Millones de dólares)



Fuente: Cálculos propios, con base en información de la Dirección de Contabilidad Nacional y Estadísticas Económicas del INEGI; Consultada en su página de internet [www.dgcnesyep.inegi.gob.mx](http://www.dgcnesyep.inegi.gob.mx), del 4 de enero del 2011.

Con la apertura económica el gobierno logra el objetivo de insertar a la industria manufacturera en los mercados internacionales, con incrementos constantes en sus volúmenes de exportación de manufacturas, logrando con esto reducir ampliamente nuestra dependencia de los hidrocarburos. La tabla 4 nos confirma lo anterior, al mostrarnos el crecimiento de las exportaciones de la industria manufacturera. En dicho cuadro podemos observar que al principio, en el año de 1983, las exportaciones petroleras ocupaban el 70 por ciento del total y las correspondientes a las manufacturas solo el 24 por ciento; pero para 1986 las manufacturas superan al sector petrolero y en adelante siguen una tendencia de dominio constante, para llegar a convertirse en el principal sector exportador del país. Actualmente es el sector más importante y participativo en nuestro comercio exterior, pues

absorbe más del 90 por ciento de las ventas en los mercados internacionales, como se puede apreciar en la tabla 5.<sup>21</sup>

TABLA 4. ESTRUCTURA DE EXPORTACIONES DE MÉXICO.

1983-1990.

(Porcentaje)

	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989	1990
Agropec.	5.3	6.0	6.1	13.4	7.5	8.1	7.7	8.1
Petroleras.	70.2	65.4	63.4	38.6	40.9	31.6	34.7	35.6
Manufact.	24.4	28.5	30.6	48.0	51.6	60.4	57.6	56.3
Total	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0

Fuente: G. Arturo. Óp. Cit., Pág. 17

TABLA 5. ESTRUCTURA DE LAS EXPORTACIONES DE MÉXICO.

1994-2010

(Porcentaje)

AÑO	TOTAL	AGROPECUARIAS Y EXTRACTIVAS	MANUFACTURERAS
1994	100	6.4%	93.6%
1995	100	7.2%	92.8%
1996	100	5.4%	94.6%
1997	100	5.0%	95.0%
1998	100	4.3%	95.7%
1999	100	3.8%	96.2%
2000	100	3.5%	96.5%
2001	100	3.3%	96.7%
2002	100	3.1%	96.9%
2003	100	3.8%	96.2%
2004	100	4.0%	96.0%
2005	100	3.9%	96.1%
2006	100	3.9%	96.1%
2007	100	4.0%	96.0%
2008	100	4.1%	95.9%
2009	100	4.6%	95.4%
2010	100	4.3%	95.7%

Fuente: Cálculos propios, con base en información de la Dirección de Contabilidad Nacional y Estadísticas Económicas del INEGI; Consultada en su página de internet [www.dgcnesy.inegi.gob.mx](http://www.dgcnesy.inegi.gob.mx); fecha de consulta 5 de abril de 2011.

<sup>21</sup> La industria manufacturera está conformada por industrias dedicadas a diversas actividades; y ha sido clasificada para su estudio en 9 divisiones por el INEGI, las cuales son: Productos alimenticios, bebidas y tabaco; Textiles, prendas de vestir e industria del cuero; Industria de la madera y productos de madera; Papel, productos de papel, imprentas y editoriales; Sustancias químicas, derivados del petróleo, productos de caucho y plásticos; Productos de minerales no metálicos, excepto derivados del petróleo y carbón; Industrias metálicas básicas; Productos metálicos, maquinaria y equipo, y Otras industrias manufactureras. Instituto Nacional de Geografía e Informática, División de Cálculos nacionales de frecuencia trimestral [En línea], consultada en [http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/scn/c\\_corto\\_plazo/calculos\\_nac](http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/scn/c_corto_plazo/calculos_nac) ; el día 6 de abril de 2011.



Desafortunadamente, el gobierno no ha encontrado la fórmula para fomentar la competitividad de los productores locales. De tal forma que la industria manufacturera se ve obligada a adaptarse a la apertura económica y a dar preferencia a las importaciones para mejorar la calidad de sus productos y poder competir en los mercados nacionales e internacionales. Esto provoca una seria fractura entre la industria y los productores locales como sus proveedores.

Por su parte, la Industria Textil y del Vestido no estuvo al margen de los efectos de la apertura económica. De hecho su experiencia nos es muy valiosa para ejemplificar los efectos de dicha apertura en la integridad de una industria, como se verá a continuación.

En la década de los años ochenta, la industria Textil y del Vestido presentaba serios problemas de productividad y calidad en sus productos, debido al proteccionismo del modelo de sustitución de importaciones que la alejaba de la competencia externa; lo que la convertían en una Industria poco competitiva. Pero además, para esos años presentaba una enorme deuda por la compra de maquinaria y equipo en el exterior; el mercado interno estaba totalmente a la baja; y el apoyo que había gozado en otras épocas por parte del gobierno, se le estaba retirando. Por consecuencia, las innovaciones en dicha industria habían dejado de aplicarse.<sup>22</sup>

Para subsistir, la Industria de la Confección tuvo que desligarse de la Industria Textil y del Vestido y adoptar la tendencia importadora para mejorar su calidad y competir en el mercado; lo que provocó un serio rompimiento con la proveeduría nacional y desintegración en la industria textil y del vestido.

El proceso de desintegración de la Industria Textil y del Vestido coincide en esos años, con la política de Estados Unidos de fortalecer su industria textil dentro de su territorio y trasladar la fase de confección a los países con mano de obra barata para minimizar así sus costos; política que ya venía aplicando desde los años cincuenta en países asiáticos como Japón, Hong Kong, Corea del Sur y Taiwán que le representaban un ahorro para sus empresas y para esos países un impulso en su proceso de industrialización.

---

<sup>22</sup> Ruedo, Isabel. Óp. Cit., Pág. 76

Sin embargo, la anterior política también estaba generando aumentos en las importaciones de vestuario hacia Estados Unidos, por lo que este país desarrolla una serie de mecanismos para fortalecer su sector textil y trasladar el proceso de confección a países con mano de obra barata, entre ellos México, debido a que la confección depende en alto grado del costo de la mano de obra.

En primer lugar, crea el régimen 9802 en el año 1983, según el cual los impuestos a sus importaciones se tasan exclusivamente sobre el valor agregado en el exterior y no sobre los insumos estadounidenses que se utilizan para el ensamble. Esto quiere decir que para exportar las prendas a su territorio necesitan contener insumos estadounidenses, principalmente telas, diseño o corte.

Posteriormente, flexibiliza el sistema de cuotas del Acuerdo Multifibras, que había sido puesto en marcha en 1988, con lo cual las cuotas preferenciales más amplias se otorgarían a los productos confeccionados en México, en tanto dichos productos fueran ensamblados con telas de Estados Unidos.<sup>23</sup>

Con la aplicación de estas acciones se redefine totalmente la relación comercial entre Estados Unidos y México, y se entabla una de las formas de integración basada en cadenas dirigidas por el comprador, donde los grandes minoristas, los comercializadores y los fabricantes de marca estadounidense, desempeñan los roles centrales en la organización de las redes de producción, usualmente pertenecientes al tercer mundo.

Estas formas de organización le permitieron a las firmas estadounidenses tener el control de la producción, abaratar costos y garantizar el uso de sus productos textiles sobre otros. Así fue en los casos de México, Centroamérica y la Cuenca del Caribe, donde la industria de la confección se integra a las cadenas globales de producción y prácticamente se convierten en maquiladoras de marcas famosas, con incrementos en su producción y de sus exportaciones al territorio estadounidense; aunque con altos índices de importaciones.<sup>24</sup>

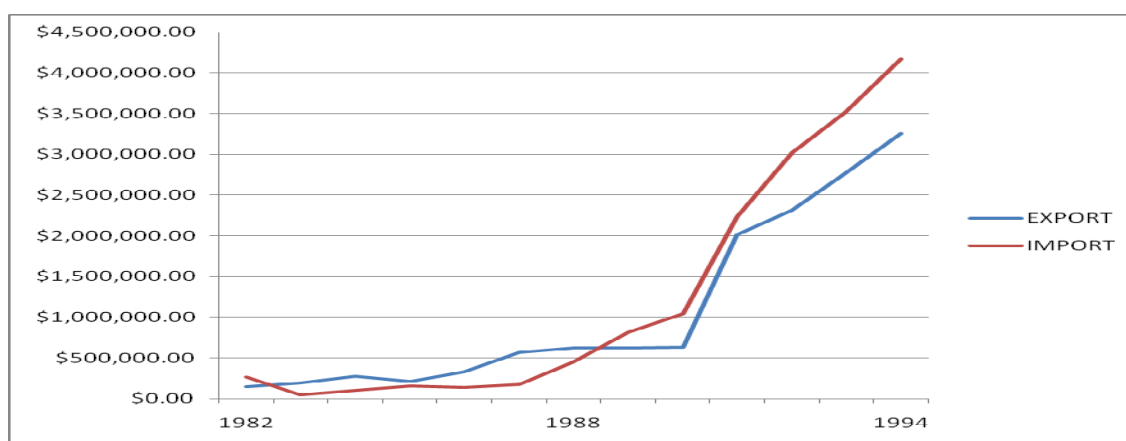
---

<sup>23</sup> *Ibíd.* Pág. 96

<sup>24</sup> *Ibíd.* Pág. 97

La gráfica 2 muestra el seguimiento de las exportaciones de la Industria confección. En ella podemos observar que desde la apertura económica en 1982 y hasta la firma del TLCAN en 1994, se tiene un excelente crecimiento gracias a la integración de las empresas de la confección a las firmas estadounidenses y a los beneficios de los programas Régimen 9802 y Acuerdo Multifibras.

GRÁFICA 2. IMPORTACIONES Y EXPORTACIONES DE LA INDUSTRIA DE LA CONFECCIÓN.  
1982-1994  
(Miles de dólares)



Fuente: Cálculos propios, con base en información del INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA, GEOGRAFÍA E INFORMÁTICA; *La Industria Textil y del Vestido en México*; Edición 1990; México D.F. Año 1991; Páginas de la 59 a 74.; Edición 1995; México, D.F. 1995; Pág. 73.

Sin embargo, también se puede observar en la misma gráfica que las importaciones se incrementan de la misma forma que lo hacen las exportaciones, por la poca relación que se tenía con la proveeduría local. De hecho sólo algunos productos nacionales de importancia estaban incluidos en su producción, como las telas de algodón, lana y henequén; pero poco pudo participar la industria textil para cubrir la variedad de telas que se requería. En la tabla 6 podemos ver los incrementos de las importaciones de telas de todas clases, y podemos apreciar que tan solo en cinco años (1988 a 1993) hay incrementos considerables.

TABLA 6. IMPORTACIONES DE TELAS DE TODAS CLASES.

Año	Valor en Millones de dólares
1989	22.1
1990	30.1
1991	44.4
1992	141.9
1993	206.4

Fuente: Cálculos propios, con base en información del INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA, GEOGRAFÍA E INFORMÁTICA; La Industria Textil y del Vestido en México; Edición 1995; México D.F. Varias Páginas, de la 92 a la 94.

En esta situación de rompimiento de la industria con los proveedores locales, es como se llega en el año de 1993 a la firma del acuerdo comercial más importante para nuestro país, llamado Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN). Su firma lleva el interés de fortalecer las relaciones comerciales de México con el exterior, y de enfrentar a la globalización en forma integrada ante la competencia creciente de otras zonas económicas, como la asiática que poco a poco invadía los mercados.<sup>25</sup>

Sin embargo, con el TLCAN simplemente se intensifica aún más la tendencia importadora para seguir satisfaciendo las necesidades de calidad de la industria. Con ello se continúa haciendo a un lado la participación de los productores locales como sus proveedores -incluso hasta desaparecerlos o ser absorbidos por otras empresas-, ante la imposibilidad del gobierno por encontrar una solución para su desarrollo competitivo. La gráfica 3 muestra precisamente la continuidad de las importaciones hasta el año 2010, donde siguen siendo las

---

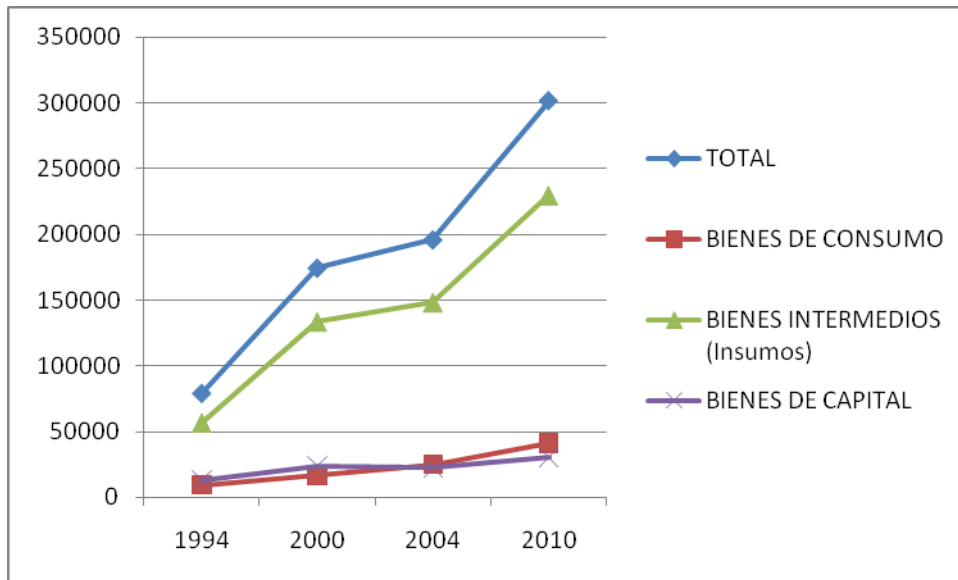
<sup>25</sup>Según el Presidente Carlos Salinas de Gortari, “México debería insertarse en la ola de la globalización del planeta. Acababa de entrar en vigor el Acuerdo de Libre Comercio entre Estados Unidos y Canadá, la comunidad Europea se preparaba para poner en marcha su unión monetaria y económica, y en el sureste asiático se conformaba la zona con mayor dinamismo económico internacional”. Esto lo pensaba luego de una entrevista en marzo del año 1991 con el canciller alemán Helmut Kohl, donde se planteaba que para el año 2000 habría tres grandes zonas en el mundo. La primera Japón, Corea y el Pacífico Asiático; segunda: Estados Unidos y Canadá, y tercera, la Comunidad Europea. Las perspectivas para México son claras: o se integra a la América del Norte o puede rezagarse como país fuera del bloque. Bárcenas, Efraín; “El difícil paso la globalización”; Poder y Negocios; México D.F.; Edición 50; Diciembre/Enero del 2005; Pág. 42

correspondientes a insumos las que tienen mayor espacio, con crecimientos imparables e indefinidos.

GRÁFICA 3. ESTRUCTURA DE LAS IMPORTACIONES DE MÉXICO.

1994-2010

(Millones de dólares)



Fuente: Cálculos propios, con base en información de la Dirección de Contabilidad Nacional y Estadísticas Económicas del INEGI; Consultada en su página de internet [www.dgcnesy.inegi.gob.mx](http://www.dgcnesy.inegi.gob.mx), del 6 de abril de 2011.

### 1.3.1 Importancia de la Industria Maquiladora de Exportación frente al proceso de apertura económica en México.

La Industria Maquiladora surge en México en 1971 como consecuencia de las relaciones económicas, políticas y sociales entre nuestro país con Estados Unidos. Sus orígenes se remontan desde la época de la Primera Guerra Mundial (1936-1940), cuando Estados Unidos decide entrar en acción en ella y su participación genera desabasto de mano de obra en el mercado estadounidense, misma que fue cubierta con mano de obra mexicana.

La misma situación se repite con la guerra de Estados Unidos contra Corea en 1951; pero en esta ocasión se firma un convenio bilateral conocido como Programa Braceros, cuyo objetivo era proteger las garantías económicas y sociales de los trabajadores mexicanos en Estados Unidos.

Para 1964 vence la vigencia del programa y por desgracia no se consigue su renovación; en consecuencia cerca de 200,000 braceros quedaron desempleados, cifra que representaba alrededor del 50% de la población de la zona fronteriza.<sup>26</sup>

Ante ello, en el año de 1965 el gobierno de México implementa el Programa de Industrialización Fronteriza, con el que pretende aprovechar la mano de obra sobrante a lo largo de la frontera norte. Este programa consistía en una modificación sustancial del modelo de sustitución de importaciones, para imprimir a esa zona una orientación hacia el mercado externo.

El programa buscó atraer inversión estadounidense para instalar empresas de operación de ensamble simple. Con ello se crearían empleos; mejoraría el nivel de vida de la población fronteriza; se fomentaría la industrialización del país mediante la demanda de insumos de origen nacional; y serviría de apoyo para reducir el déficit comercial del país.<sup>27</sup>

---

<sup>26</sup> Buitelar M., Rudolf. Ramón Padilla y otros; Centroamérica, México y República Dominicana: Maquila y Transformación Productiva; CEPAL; 1999; Santiago de Chile; Pág. 40.

<sup>27</sup> Los aspectos relevantes que influyeron y motivaron la inversión estadounidense, fueron el bajo costo de la mano de obra mexicana y la vecindad con Estados Unidos; lo que despertó el interés de algunos industriales estadounidenses para trasladar a México ciertos procesos productivos, con el fin de sortear la competencia internacional con menores costos de operación.

Los resultados obtenidos con las maquiladoras fueron muy buenos, por ello el gobierno autorizó en el año de 1971 el establecimiento de maquiladoras a lo largo de las costas y ciudades de interior del País. Para 1977, con la intención de impulsar la industria nacional bajo este esquema, se permite otras que empresas, cuya labor principal consistía en abastecer el mercado mexicano, se vean beneficiadas con este programa y realicen operaciones de maquila para utilizar su capacidad ociosa.

La industria maquiladora empezó a tener una expansión nunca antes experimentada, incluso fue considerada por el gobierno como una industria clave en el desarrollo industrial del país, y también como factor positivo para elevar la competitividad de la industria nacional y transmisor y generador de tecnología.<sup>28</sup>

Sin embargo, la industria maquiladora no ha sido lo esperado en cuanto a utilizar los productos de la proveeduría local, pues es una industria se ha caracterizado por ser altamente importadora de insumos para su producción, y que poco da preferencia a los insumos locales.

La tabla 7 nos sirve como ejemplo para ver la composición de insumos que utilizó en su producción en los años 1989 a 1994, donde podemos observar que más del 95 por ciento de los insumos son de importación y los nacionales no rebasaron siquiera el 2 por ciento. La tendencia importadora de esta Industria se ha mantenido así hasta la actualidad, de hecho han pasado ya 15 años y solo ha cambiado un poco, para llegar a situarse en niveles del 30 por ciento en los años que van del 2007 al 2010, como se puede ver en la tabla 8.

---

<sup>28</sup> La importancia del sector maquilador quedó enmarcada dentro de la Política de Apoyo y Fomento del Gobierno a la Industria Maquiladora, contenida en el Plan Nacional de Desarrollo 1983-1988; y en el Decreto para el Fomento y Operación de la Industria Maquiladora de Exportación, publicada el 15 de agosto de 1983. En ambos documentos se buscó vigilar, fiscalizar, regular y controlar la industria maquiladora, pero sin inhibir su crecimiento. En este decreto se considera a la Industria maquiladora como una industria que contribuye a generar un volumen importante de empleos, posibilitando la capacitación y el adiestramiento industrial de la fuerza de trabajo del país y que, a través de la creación de fuentes de empleo y de la distribución de ingresos que se establece el mercado interno, se beneficia la actividad económica nacional. Incluso se le llegó a considerar en 1989 como factor positivo para elevar la competitividad de la industria nacional y como sector transmisor y generador de tecnología. Véase el “Acuerdo por el que exime del requisito de permiso previo, por parte de la SECRETARÍA de Comercio y Fomento Industrial, la importación de las mercancías que se indican, incluyendo la importación que de dichas mercancías se realice a las zonas libres del país; publicado en el Diario Oficial de la Federación, del 22 de diciembre de 1989.

**TABLA 7. ESTRUCTURA DE INSUMOS CONSUMIDOS EN LA INDUSTRIA  
MAQUILADORA DE EXPORTACIÓN  
(Porcentaje)**

		AÑO					
		1989	1990	1991	1992	1993	1994
<b>INSUMOS</b>	NACIONALES	1.6	1.8	1.8	2	1.8	1.5
	IMPORTADOS	98.4	98.2	98.2	98	98.2	98.5
<b>TOTAL</b>		<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Fuente: INEGI (1995). Pág. 55.

**TABLA 8. ESTRUCTURA DE INSUMOS CONSUMIDOS EN LA INDUSTRIA  
MAQUILADORA DE EXPORTACIÓN  
(Porcentaje)**

AÑO	TOTAL	INSUMOS IMPORTADOS	INSUMOS NACIONALES	%
2007*	967,699,389.00	735,909,962.00	231,789,427.00	24.0%
2008	1,483,199,748.23	1,483,199,748.00	443,441,240.00	29.9%
2009	1,816,212,942.00	1,380,659,623.00	435,553,319.00	24.0%
2010	2,118,964,838.00	1,521,805,731.00	597,159,107.00	28.2%

\*Solo se contemplan los meses de julio a diciembre.

Cifras en miles de pesos.

Fuente: Cálculos propios, con base en información de la Dirección de Contabilidad Nacional y Estadísticas Económicas del INEGI; Consultada en su página de internet [www.dgcnesyyp.inegi.gob.mx](http://www.dgcnesyyp.inegi.gob.mx), el 5 de abril de 2011.

Con los bajos porcentajes de participación de insumos nacionales que muestran las anteriores gráficas, podemos darnos cuenta que dentro de la industria maquiladora, poco lugar han tenido los productores locales; sin embargo, esta industria es altamente competitiva y participa activamente en los mercados internacionales, situación que la convierte en un importante mercado que se debe aprovechar para introducir a los



proveedores locales en ella y que con ello generen ventas de sus productos, pero además experiencia y conocimiento para su desarrollo competitivo.

## CAPÍTULO 2

### 2. AMBIENTE ECONÓMICO DE MÉXICO.

Uno de los factores más importantes para fomentar la competitividad de las empresas en los mercados es la creación de un ambiente económico que ofrezca a empresas nacionales y extranjeras la combinación adecuada de regulación, infraestructura, mano de obra calificada y estabilidad macroeconómica, para producir con eficiencia y ser competitivo en el mercado global;<sup>29</sup> por ello, es indispensable que un gobierno procure mejorar constantemente su ambiente económico, con objeto de fomentar el crecimiento y competitividad de las empresas y allanarles el camino en los mercados nacionales e internacionales.

El ambiente económico lo podemos entender como la atmósfera en que se desenvuelven las empresas, donde influyen diversos factores para generarlo. En el caso de nuestro país, podemos mencionar como tales las políticas gubernamentales de desarrollo, estabilidad económica, infraestructura, regulaciones gubernamentales administrativas, valor de los energéticos y telecomunicaciones para producir, legalidad y seguridad social, entre otras. La sanidad de cada uno de estos factores, así como la óptima interrelación entre ellos, puede determinar el crecimiento y florecimiento de la industria para participar en los mercados; o de lo contrario pueden contribuir en la desaparición de las mismas empresas.

Desafortunadamente, existen en nuestra economía factores que han distorsionado el ambiente económico de México, afectando seriamente la competitividad de la industria y provocando escasa participación de los productores nacionales como sus proveedores; situación que se ve reflejada en un bajo contenido nacional de sus productos y en considerables incrementos de las importaciones de insumos.<sup>30</sup> Inclusive, ha obligado al mismo gobierno a renegociar las reglas de origen en algunos acuerdos comerciales, para

---

<sup>29</sup> Aspe, Pedro; *Óp. Cit.*; Pág. 111

<sup>30</sup> Saldaña, Ivette; “Importados, 90% de los insumos”; *Financiero*; (México D.F.); 2 de Junio de 2006; Pág. 7; Secc. Economía.

incluir insumos no originarios en nuestros productos y gozar de las preferencias de los acuerdos comerciales.<sup>31</sup>

En este sentido, el objetivo del presente trabajo es analizar los problemas del ambiente económico que afectan la competitividad de la industria manufacturera, especialmente de la Industria Mexicana de la Confección, para afrontar los retos que a nivel internacional se le plantean.

Para alcanzar dicho objetivo hemos dividido el capítulo en tres partes:

Primeramente abordamos los factores que han perjudicado el ambiente económico de nuestro país en los últimos años, y la forma cómo repercuten en el desempeño y buen funcionamiento de la industria del país. Pero además, también analizaremos los problemas intrínsecos de los mismos productores que los limitan competitivamente para satisfacer las expectativas de sus clientes en términos de calidad, diferenciación de productos y servicios, desarrollo tecnológico, entrega puntual y precio, de mejor manera que los proveedores extranjeros.<sup>32</sup> Esta situación ha provocado una bifurcación de la industria con los productores nacionales como sus proveedores, prácticamente sustituidos por las importaciones, lo que impide el trabajo integrado de la industria para afrontar la competencia en los mercados internacionales.

Para la segunda parte de este capítulo, se exponen los apoyos emitidos por el gobierno mexicano con el objetivo de impulsar la competitividad de la industria en general. En esta parte analizamos los beneficios y perjuicios de esos apoyos en la industria; pero especialmente hacemos énfasis en sus efectos en los productores nacionales.

---

<sup>31</sup> Una de las negociaciones en la que Estados Unidos aceptó el uso de insumos no originarios por parte de México, bajo la Cláusula de Escaso Abasto contenida en el artículo 300-B del Tratado, quedo plasmada en el Decreto Promulgatorio de las Modificaciones al Anexo 401 del Tratado de Libre Comercio de América del Norte, publicado en el Diario Oficial de la Federación del día 23 de Junio de 2006. Posteriormente, en julio del 2007 se negoció otro paquete de modificaciones a las Reglas de Origen, dentro de las cuales se aceptó que los bóxers de algodón que México exporta a Estados Unidos puedan ser producidos con telas no originarias de la zona del Tratado, ya que esta tela no se encuentra de manera abundante en México. Esta negociación fue aprobada por el Senado de la República y publicada en el Diario Oficial de la federación el 27 de julio del 2007. García, Miriam. “Aceptan para TLCAN telas no originarias”; Reforma (México D.F.) 6 de julio de 2007, Pág. 5, Secc. Negocios.

<sup>32</sup> Dussel, Enrique; Perspectivas y retos de la competitividad en México; UNAM; 2003; México D.F.; Pág. 234

El análisis de las dos primeras partes, nos dará cuenta del status de desintegración en que se encuentra nuestra industria, situación que se debe revertir si queremos superar los retos de competitividad internacional para penetrar mercados, mismos que son mencionados en la tercera parte de este capítulo. Especialmente el reto de trabajar en conjunto productores, industria y gobierno, con el objetivo primordial de enfrentar la competencia de otros países en los mercados internacionales.

## 2.1 Problemas del ambiente económico que afectan la competitividad de la Industria Manufacturera.

En la actualidad, existen problemas en nuestro ambiente económico que afectan la competitividad de la industria manufacturera y así mismo la de los productores nacionales. Entre ellos podemos mencionar los siguientes:

### *Costos altos en telecomunicaciones y energéticos.*

A nivel mundial nuestro país es considerado como uno de los países más caros para producir, debido al alto costo en las telecomunicaciones (como el costo del teléfono ó pago de carreteras federales), así como también un alto costo de sus energéticos vitales para la producción, como la electricidad, gas y gasolina.<sup>33</sup>

El alto costo de las telecomunicaciones y los energéticos, repercute directamente en la competitividad de las empresas, pues eleva sus costos de producción y los deja fuera de precio con sus clientes. Sobre todo si se considera que forzosamente se recurre al uso de ellos para su operar y producir.

El caso de la industria de la industria textil y del vestido es un ejemplo claro, pues su maquinaria es altamente dependiente de la energía eléctrica. Un costo elevado de ésta influye negativamente en sus costos de producción. Pero se puede complicar aún más si opera por la noche, pues la electricidad tiene un costo mucho más elevado en horario nocturno.<sup>34</sup> Este problema la puede dejar fuera del mercado, ante la competencia de productores de otros países, donde la electricidad tenga un menor costo.

---

<sup>33</sup> Información con base en el estudio que realiza el Foro Económico Mundial, en su reporte sobre competitividad de cada país, en este caso México. Véase Becerril, Isabel; “Avanza México 3 escaños en el índice de competitividad”; El Financiero; (México D.F.); 1º de noviembre de 2007; Pág. 10; Secc. Economía.

<sup>34</sup> Desde hace 15 años fue establecido en el país una tarifa más alta para el horario nocturno, debido a que la reserva eléctrica de ese entonces era baja y llegaba apenas al 6% de capacidad, comparado con el 40% en la actualidad. Esta tarifa se aplica de las 7 p.m. a las 12:00 a.m. con un costo de 2.40 pesos por kilovatio, mientras que en el horario normal que va de las 6:00 a.m. a las 19:00 con sólo 60 centavos por kilovatio. Becerril, Isabel; “Reforma energética, condición para invertir: industriales”; El Financiero; 27 de marzo del 2007; Pág. 10; Secc. Economía.

### *Problemas causados por la burocracia administrativa del gobierno en las operaciones de las empresas.*

Una actitud hostil de la burocracia administrativa hacia las empresas, principalmente de la autoridad hacendaria, repercute en costos y limitantes para el buen desempeño de una empresa. En costos porque las empresas deben recurrir al pago de abogados y de compañías de comercio exterior, para defender las multas o embargos que constantemente levantan las aduanas del país; y en limitantes porque merma su desempeño productivo y operativo, pues muchos trámites hacendarios exigen complicados requisitos y tienen tiempos de respuesta muy tardía, en ocasiones de meses.<sup>35</sup>

### *Contrabando, piratería e inseguridad.*

Estos son problemas que ensombrecen totalmente el ambiente económico, pues son factores adversos que crean un ambiente de incertidumbre y miedo para los empresarios.

El contrabando y la piratería, por su parte, son problemas que han representado pérdidas para la industria y productores pues los hace competir con productos extranjeros de mucho menor precio que no pagaron sus correspondientes impuestos; pero que además circulan en nuestra economía sin haber cumplido con las restricciones a su entrada al país.

Para la industria Textil y de la Confección ambos factores han sido catastróficos, incluso han rebasado su capacidad productiva; por ejemplo, para el año 2007 el contrabando de telas ilegales superó el 70 por ciento del mercado nacional y el 55 por ciento del mercado interno de la industria del vestido. Es decir, que de cada 10 piezas de ropa que se comercializan en el país, al menos seis de ellas tienen relación con la ilegalidad; lo que se tradujo en pérdidas anuales para esta industria por más de nueve mil 400 millones de dólares y dejar de dar empleo a 400 mil personas<sup>36</sup>.

---

<sup>35</sup> García, Alejandro. "Urgente la simplificación operativa de las aduanas"; El Economista; (México D.F.); 3 de septiembre de 2007; Pág. 21; Secc. Finanzas personales.

<sup>36</sup> Saldaña, Ivette; "En jaque la industria del vestido"; El Financiero; (México D.F.); 27 de septiembre del 2007; Pág. 12; Secc. Economía.

La mayoría de la mercancía de contrabando es de origen asiático, que primeramente se interna a Estados Unidos y posteriormente con documentación falsa se importa a México como originaria de Estados Unidos; con esta acción se evade el pago de impuestos o cuotas compensatorias en la importación del producto.

Por otra parte, está la inseguridad generada por la delincuencia y que se traduce en dos problemas muy complejos; primero genera temor y miedo en los empresarios a ser agredidos en su persona o bienes materiales, ocasionando que se pierda el interés en mejorar o reinvertir en sus negocios. En segundo lugar, implica incrementos en los aseguramientos de los embarques, con altas primas en los seguros de carga y de pagos por custodia de la mercancía en el trayecto de su viaje.<sup>37</sup>

El problema de la inseguridad también repercute directamente en la competitividad de los productores, pues el robo de una mercancía significa también un compromiso no cumplido con sus clientes.

Los problemas que hemos aquí mencionado, son problemas que han mermado directamente el desarrollo competitivo de los productores para mejorar la calidad de sus productos y participar con ellos como proveedores de la industria. Desgraciadamente poco ha podido hacer el gobierno por resolverlos, pues su existencia data desde hace buen tiempo en nuestro país; aún y cuando han sido bien identificados sus efectos perjudiciales en la economía.<sup>38</sup>

---

<sup>37</sup> Peña, Nelly. “El costo país elevado frena inversiones: Economía”; La Crónica; (México D.F.) 12 de octubre del 2007; Pág. 31; Secc. Negocios.

<sup>38</sup> El alto costo productivo, problemas por la burocracia administrativa, inseguridad del país, piratería y contrabando, son problemas que han estado presentes en nuestro ambiente de negocios desde hace tiempo, y que poco ha podido hacer el gobierno para resolverlos, a pesar de tenerlos bien identificados. Por ejemplo, el 9 de Marzo del 2006 el ex Gobernador del Banco de México Guillermo Ortíz, señaló en el Foro México 2006-2012 Agenda para promover la competitividad del país, que en Materia de Energéticos y Telecomunicaciones México tiene costos más altos en relación con países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos, lo que limitaba el desarrollo productivo y competitivo del país. En ese mismo año, el Foro Económico Mundial en su Reporte de Competitividad Global ubicó a México en el lugar 58 de 125 países, con un serio rezago en su aparato productivo e innovación tecnológica por problemas de costos de sus energéticos, por debajo de países como Chile, Costa Rica y Panamá. Para noviembre del 2007, el mismo foro ubicaba a nuestro país en el lugar 49 de su reporte, pero con problemas de seguridad, altos costos en sus energéticos y telecomunicaciones y problemas con la burocracia para abrir un negocio. Y para julio del 2009, en el Informe Global de Facilitación del Comercio 2009 del Foro Económico Mundial, ubicó a nuestro país en el lugar 98 en su rubro de “Ambiente de Negocios” con serios problemas en inseguridad física y excesiva regulación del país. Véase: Foro Económico Mundial;

### 2.1.1 Problemática interna de los productores.

Además de los problemas en el ambiente económico, también han influido seriamente problemas internos de los mismos productores, para desarrollarse y ofrecer insumos competitivos acorde a las necesidades de la industria. A continuación mencionaremos algunos que consideramos influyen categóricamente.

Por ejemplo, la gran mayoría de ellos son pequeñas y medianas empresas de carácter familiar, con anticuados sistemas de administración, producción y comercialización, lo que ocasiona una desorganización en su interior<sup>39</sup> que frecuentemente le evita cumplir con sus compromisos puntualmente, de acuerdo a lo pactado con sus clientes.<sup>40</sup>

Dentro de esa estructura desorganizada se presenta otro problema, el cual es la multiplicidad de funciones que desempeñan los mismos empresarios, quienes cubren actividades como dueño, vendedor, fabricante, proveedor de servicios y cobrador; y ello limita su capacidad y tiempo para informarse y aprovechar los recursos que ofrecen instituciones gubernamentales para su crecimiento empresarial o para la celebración y culminación de negocios con otras empresas. En consecuencia, poco tiempo e interés de los empresarios por buscar soluciones a su desarrollo competitivo; cuestión que se refleja en su escasa participación en ferias o exposiciones internacionales; siendo ésta la actividad que genera el conocimiento de los mercados extranjeros, su demanda, tendencias, condiciones y precios de compra.<sup>41</sup>

Inclusive, la actitud de muchos empresarios llega a ser apática para invertir en mejorar su competitividad y desafortunadamente, solo compiten con productos poco diferenciados, en base a precios y costos bajos, con escaso margen de utilidad.

---

The Global Competitiveness Report [en línea]; Switzerland [citado en octubre de 2009], Disponible en [www.weforum.org/en/initiatives/gcp/Global%20Competitiveness%20Report/index.htm](http://www.weforum.org/en/initiatives/gcp/Global%20Competitiveness%20Report/index.htm).

<sup>39</sup> En nuestro país, los problemas de logística es casi algo común de las pequeñas y medianas empresas, y a pesar de ser de vital importancia para el buen funcionamiento de la organización no es tomada en cuenta por muchos de los empresarios de los empresarios mexicanos. Álvarez, Samantha; “Logística deteriora ingresos en Pymes”; *El Economista*; (México); 2 de septiembre del 2009; Pág. 26; Secc. Negocios.

<sup>40</sup> González, Lilia; “Urge reposicionar al Sector Industrial”; *El Economista*; (México D.F.); 2 de enero de 2007; Pág. 22; Secc. Empresas y Negocios.

<sup>41</sup> *Ib.*



Otro aspecto a considerar, es que la mayoría de ellos padecen un fuerte rezago en la tecnología y maquinaria con la que trabajan, donde más del 60 por ciento de ellos cuentan con maquinaria de hace 20 años, que muy difícilmente podrían actualizar cada cinco años para mantenerse a la vanguardia. El caso de la industria nacional del vestido es un ejemplo de ello, pues sufre un fuerte rezago en materia de logística y tecnología, ya que utiliza medios tan rudimentarios como los sistemas de colgado de prendas en tubos, y carecen de tecnología automatizada, con softwares que les permitan administrar sus almacenes o inventarios, o planear su distribución.<sup>42</sup>

Por otra parte, tienen serios problemas de financiamiento a causa de que muchas de ellas son empresas informales; tienen garantías limitadas; no cuentan con historial crediticio; carecen de información financiera; y requieren montos pequeños que implican altos costos de transacción.

Con todos estos problemas, los productores difícilmente pondrán interés por enfatizar en el diseño, investigación, innovación, desarrollo y diferenciación de sus productos; por ende, poca oportunidad de convertirse en proveedores preferenciales de la industria manufacturera.

Sin embargo, seguir dejándolo de lado el desarrollo competitivo de los productores, implica en la actualidad un serio problema en la competitividad de la industria manufacturera, pues significa ignorar al 95 por ciento de pequeñas empresas que conforman el sector manufacturero; cantidad considerable que se hace notar aún más en tiempos de crisis, cuando se presentan depreciaciones altísimas de nuestra moneda.<sup>43</sup> Pues es en esos momentos que la industria intenta recurrir a ellos, y se topa con que no trabajan con la calidad y diseño que se necesita; por lo que regresa a las importaciones aunque ello le ocasione elevar sus costos y por consecuencia, sus precios y perder competitividad.

---

<sup>42</sup> Ortega, Reyna Isabel; "Rezagada en logística 70% de la industria del vestido"; Comercio T21 (México D.F.); Marzo del 2008; Pág. 21

<sup>43</sup> Mas del 95 por ciento de empresas que forman la Industria Manufacturera, son pequeñas empresas con personal entre 1 a 15 personas, las cuales tienen muy relación como proveedores de la misma industria manufacturera. De hecho el 80 por ciento de estas empresas están dedicadas al ramo alimenticio, y muy pocas están dedicadas a la proveeduría de insumos para el ramo productivo al que pertenecen. Véase: Instituto Nacional de Geografía, Estadística e Informática; "Los grandes sectores en breve. Análisis comparativo". Censos económicos 2004-2009. (México D.F.) INEGI, Pág. 14

## 2.2 Apoyos del gobierno de México para la competitividad de la Industria, y sus efectos en los productores nacionales.

El gobierno de México ha pretendido el crecimiento y desarrollo de las empresas en el contexto de apertura económica. Para ello ha aplicado una serie de subsidios encaminados a mejorar su competitividad e incrementar su presencia en el exterior.

Los subsidios han sido de diversas formas, entre ellas podemos mencionar como los más importantes los Programas de Fomento, las reducciones arancelarias a insumos, continuidad de la apertura de la economía, y los créditos y apoyos para la mejora competitiva de las empresas.

### a) *Programas de fomento.*

Son programas gubernamentales que ofrecen facilidades administrativas para importar insumos para su posterior re-exportación en productos terminados. Ellos están dirigidos principalmente a la industria manufacturera, con el propósito de elevar sus niveles de exportación y participación en los mercados internacionales.

Entre ellos podemos citar el Programa para Industria Maquiladora de Exportación y el Programa de Importación Temporal para producir artículos de exportación (PITEX). Ambos ofrecen el diferimiento de los impuestos a la importación y la exención del pago de IVA en los insumos importados; además de estímulos fiscales y facilidades para instalarse en distintas regiones con el objetivo de que generen empleos.

También existen el Programa Draw Back, el cual devuelve a las empresas los impuestos pagados de mercancía que posteriormente fue exportada; y los Programas de Promoción Sectorial (PROSEC), que ofrecen a las empresas el pago de aranceles preferenciales en insumos escasos en nuestra economía y que son utilizados en su producción.<sup>44</sup>

---

<sup>44</sup> El 1° de noviembre de 2006 estos programas fueron englobados en uno solo llamado Fomento de la Industria Manufacturera, Maquiladora y de Servicios de Exportación, conocido también como Decreto IMMEX, con el objeto facilitar su manejo tanto para las empresas como para las secretarías de Economía y Hacienda. Véase el Diario Oficial de la Federación del 1° de noviembre de 2006.

Conviene mencionar que este tipo de programas solo apoya principalmente a empresas altamente exportadoras, ofreciéndoles facilidades para allegarse de insumos importados; por tal motivo, son programas poco incluyentes de la proveeduría nacional que no fortalecen la relación entre industria y productores nacionales.

b) *Las reducciones arancelarias a insumos de importación.*

El hecho de no contar con proveedores competitivos en nuestra economía ha obligado al gobierno a considerar a las reducciones arancelarias en insumos de importación como una práctica muy recurrida para apoyar la competitividad de la industria. Lo anterior bajo el criterio de que las importaciones contribuyen a complementar el abasto nacional ante la insuficiencia de la producción nacional, principalmente en insumos de alta tecnología; contribuyen también en abrir nuevas opciones de consumo y abastecimiento con mayor variedad y bajo mejores condiciones de compra; y fomentan la competitividad de las empresas para sus productos y servicios al tener acceso a mejores insumos para la producción.<sup>45</sup>

En un principio, las reducciones se llevaron a cabo mediante la firma de acuerdos comerciales que provocaran reciprocidad en nuestro comercio con otros países; donde los países involucrados se comprometían a reducir gradualmente sus aranceles a cambio de la misma política de los otros. Pero en los últimos años ha sido simplemente mediante reducciones arancelarias, ante el hecho de que muchas empresas productoras de materia prima han reubicado sus instalaciones en países orientales (principalmente China), con quienes será difícil que concretemos un acuerdo comercial, por posibles desventajas y repercusiones en nuestro mercado.

Pero también se debe señalar que las reducciones arancelarias han respondido a solicitudes de la misma industria para resolver el problema de escasez de insumos competitivos en nuestros productores, bajo el amparo del mejoramiento de su competitividad en el exterior.

---

<sup>45</sup> Información consultada en la Secretaría de Economía, en su página de internet <http://www.economia.gob.mx>; Sección Negociaciones Comerciales ¿Por qué importar?; fecha de consulta del 6 de abril de 2011.

Un ejemplo de ello han sido las solicitudes de la Industria de la confección para bajar los aranceles de su cadena de insumos, principalmente en telas e hilos, por carecer los nacionales de calidad y diseño; aunque para esto se presente el desacuerdo de la industria textil como su proveedor principal. De la misma forma, también hay peticiones de la industria textil para bajar los aranceles en los químicos que no se producen en el país o que es insuficiente su producción, aun con el descontento de la industria química como su principal proveedor.<sup>46</sup>

De alguna forma, las reducciones en los aranceles han apoyado a la industria para solucionar el problema de escasez de materia prima, pero también han convertido esta práctica en un remedio constante, que hace a un lado el fomentar el trabajo en conjunto entre industria y proveedor, donde el primero apoye el desarrollo del segundo, y éste a su vez contribuya a la competitividad del primero proveyéndole de insumos acorde a sus necesidades.

De hecho, los únicos beneficiados con esta práctica han sido países con quienes no hemos firmado acuerdos comerciales, principalmente países asiáticos, quienes han incrementado el envío de sus productos a nuestro país. La tabla 9 muestra el crecimiento de las importaciones de los llamados “Tigres Asiáticos (Corea del Sur, Taiwán, Hong Kong y Singapur),<sup>47</sup> así como las de China.<sup>48</sup> En ella se puede observar que han crecido

---

<sup>46</sup> Una de las bajas arancelarias más grande en la Tarifa de Impuestos a la Importación, a petición de los mismos industriales por escaso abasto de insumos, fue la publicada en el Diario Oficial de la Federación del día 7 de septiembre de 2005; en donde se reducen los aranceles a más de 6.000 fracciones de las 12.000 comprendidas en la Tarifa. Posteriormente, se hicieron otras bajas arancelarias bajo el mismo fundamento por los industriales de confección, que fueron publicadas en los Diarios Oficiales de los días 29 de septiembre de 2006 y 24 de octubre del 2008. Véase Hernández, Guadalupe; “Establecerá Economía la reducción de aranceles” *El Universal*; (México D.F.); 22 de agosto del 2005; Pág. B3; Secc. Finanzas.

<sup>47</sup> La Secretaría de Economía, en su reporte llamado “*Importaciones mexicanas por principales socios comerciales, 1993 a enero-diciembre 2010*” que publica en su página de internet, toma como Tigres Asiáticos a los países Corea del Sur, Taiwán, Hong Kong y Singapur. De ese reporte se obtuvieron los montos de importación de los Tigres Asiáticos, así como de China. Información consultada en la Secretaría de Economía, en su página de internet <http://www.economia-nci.gob.mx/sph/ pages/estadisticas/> Sección Estadísticas de Comercio Internacional; fecha de consulta del 6 de abril de 2011.

<sup>48</sup> En el incremento de las importaciones originarias de China a nuestro país, influye su ingreso a la Organización Mundial de Comercio (OMC) en diciembre de 2001, pues con ello México se ve obligado a respetar la Clausula de Nación Más Favorecida y a no discriminar los productos de China. De hecho, muchos de los artículos que anteriormente se introducían vía contrabando e ilegalmente, en la actualidad dejaron de serlo y empezaron a comercializarse en el mercado nacional; salvo aquellos que eran sensibles en la economía nacional como textiles, calzado, ropa, juguetes, etc., para los cuales se establecieron cuotas compensatorias que gradualmente desaparecerían hasta que nuestra industria pudiera desarrollarse y competir contra ellas.

constantemente desde 1995, llegando a representar entre todos más del 20 por ciento para el año 2010. En el caso de China con incrementos muy rápidos y continuos, principalmente a partir del año 2000 donde del 1.7 por ciento llega al 15.1 por ciento para el 2010; es decir, multiplicando sus volúmenes y con envíos de insumos orientados principalmente a la producción de artículos utilizados en nuestras exportaciones.<sup>49</sup>

TABLA 9. IMPORTACIONES PROVENIENTES DE PAÍSES ASIÁTICOS

PAÍS	TOTAL	TIGRES ASIÁTICOS *	%	CHINA	%
1995	\$72,453.10	\$2,139.00	3.0%	\$520.60	0.7%
1996	\$89,468.80	\$2,580.60	2.9%	\$759.70	0.8%
1997	\$109,808.20	\$3,582.60	3.3%	\$1,247.40	1.1%
1998	\$125,373.10	\$4,187.00	3.3%	\$1,616.50	1.3%
1999	\$141,974.80	\$5,313.80	3.7%	\$1,921.10	1.4%
2000	\$174,457.80	\$6,911.30	4.0%	\$2,879.60	1.7%
2001	\$168,396.40	\$8,235.90	4.9%	\$4,027.30	2.4%
2002	\$168,678.90	\$10,261.60	6.1%	\$6,274.40	3.7%
2003	\$170,545.80	\$8,500.80	5.0%	\$9,400.60	5.5%
2004	\$196,809.70	\$11,373.80	5.8%	\$14,373.80	7.3%
2005	\$221,819.50	\$13,409.50	6.0%	\$17,696.30	8.0%
2006	\$256,052.10	\$18,218.60	7.1%	\$24,437.50	9.5%
2007	\$283,233.30	\$21,206.40	7.5%	\$29,791.90	10.5%
2008	\$310,132.30	\$22,511.90	7.3%	\$34,754.50	11.2%
2009	\$234,385.00	\$17,224.80	7.3%	\$32,529.00	13.9%
2010	\$301,481.80	\$20,197.30	6.7%	\$45,607.60	15.1%

Valor en millones de dólares

Fuente: Cálculos propios con base en información de la Secretaría de Economía, consultada en su página [http://www.economia-snci.gob.mx/sphp\\_pages/estadisticas/](http://www.economia-snci.gob.mx/sphp_pages/estadisticas/), el día 5 de abril de 2011. \*Tigres asiáticos conformados por Corea del Sur, Taiwán, Hong Kong y Singapur, según información de la misma página.

<sup>49</sup> Becerril, Isabel; “China, segundo proveedor de mercancías en México”; El Financiero; (México D.F.); 11 de octubre del 2005; Pág. 28; Secc. Economía.

c) Continuidad de la apertura económica

El gobierno de nuestro país decidió dar continuidad a la apertura económica mediante la firma de acuerdos comerciales con otros países, como una forma de apoyo para incrementar la presencia de nuestras empresas en los mercados internacionales y para atraer inversiones hacia nuestro país. Esta decisión se toma ante la competencia que representan países como China e India que, con su ingreso a la OMC, han ganado la eliminación de importantes restricciones comerciales en los países miembros y una mayor aceptación y distribución de sus productos en el mundo.

En este sentido, el gobierno se enfocó en lograr la firma de una serie de acuerdos comerciales que nos favorecieran diversificando nuestros productos en el mundo<sup>50</sup> y contrarrestar la exagerada dependencia de nuestras exportaciones al mercado americano, pues desde el inicio del Tratado de Libre Comercio, más del 80 por ciento de nuestro comercio tiene como destino al vecino país del norte.<sup>51</sup>

---

<sup>50</sup> Morales, Roberto; “Negociaran más TLC’s para reforzar proveeduría competitiva; El Economista; (México D.F.) 20 de febrero de 2006; Pág. 37; Secc. Empresas y Negocios.

<sup>51</sup> Morales, Roberto; “Renueva México planes para firmar mas TLC’s” El Financiero; (México); 30 de abril del 2007; Pág. 26; Secc. Economía.

Actualmente se tienen firmados once Tratados de Libre Comercio y un Acuerdo Comercial, que entre todos ellos engloban alrededor de 43 países. A continuación se presenta una lista con el nombre de cada uno de ellos, con su respectivo año de entrada en vigor, siendo el más importante el Tratado de Libre Comercio con América del Norte.

1. Tratado de Libre Comercio de América del Norte (1994)
2. Tratado de Libre Comercio México-Costa Rica (1995)
3. Tratado de Libre Comercio México-Colombia-Venezuela (1995)<sup>52</sup>
4. Tratado de Libre Comercio México-Bolivia (1995)<sup>53</sup>
5. Tratado de Libre Comercio México-Nicaragua (1998)
6. Tratado de Libre Comercio México-Chile (1999)
7. Tratado de Libre Comercio México-Unión Europea (2000)
8. Tratado de Libre Comercio México-Israel (2000)
9. Tratado de Libre Comercio México-El Salvador-Guatemala-Honduras (2001)
10. Tratado de Libre Comercio México-Asociación Europea de Libre Comercio (2001)
11. Tratado de Libre Comercio México-Uruguay (2004)
12. Acuerdo para el Fortalecimiento de la Asociación Económica entre México y Japón (2005)

Cabe apuntar que, con el objetivo de hacer más eficientes los canales para las exportaciones, el gobierno ha invertido en mejorar sectores importantes como las telecomunicaciones y las aduanas; para aprovechar aún más nuestra cercanía con Estados Unidos y evitar trabas en el comercio.<sup>54</sup>

---

<sup>52</sup> El 19 de Noviembre de 2006, la República de Venezuela quedó fuera de este Tratado debido a problemas entre los Gobiernos de México con Venezuela. Lo anterior mediante el “Decreto por el que se determina que el Tratado de Libre Comercio entre los Estados Unidos Mexicanos, la República de Colombia y la República de Venezuela, firmado en la Ciudad de Cartagena de Indias, Colombia, el trece de junio de mil novecientos noventa y cuatro, queda sin efectos entre los Estados Unidos Mexicanos y la República Bolivariana de Venezuela, a partir del diecinueve de noviembre de dos mil seis. Publicado el 16 de Noviembre de 2006”

<sup>53</sup> El 7 de diciembre de 2009, el Gobierno de Bolivia comunicó a su similar de México su decisión de salirse del Tratado de Libre Comercio. Tal decisión surtió efectos el 7 de junio del 2010, mediante el “Decreto que abroga el diverso por el que se establece la Tasa Aplicable a partir del 1 de Enero de 2004 del Impuesto General de Importación, para las mercancías originarias de la República de Bolivia, Publicado el 31 de diciembre de 2003”. Este Decreto fue publicado en el Diario Oficial de la Federación del día 7 de junio del 2010.

<sup>54</sup> Cruz, Lilián; “Presenta la SE decálogo”; Reforma; (México D.F.); 27 de febrero de 2008; Pág.8; Secc. Negocios.

De cualquier forma, la continuidad de la apertura de la economía solo sigue favoreciendo a las empresas exportadoras que tienen la capacidad de hacerse presentes en los mercados internacionales; y poco benefician a los pequeños productores para participar en la proveeduría de una industria, que se apoya mas en las importaciones para penetrar en los mercados internacionales.

d) *Créditos y apoyos para la mejora competitiva de las empresas.*

Otras de las formas de apoyo que ha aplicado el gobierno para el desarrollo de las empresas, son los créditos bancarios y los apoyos para la mejora de sus sistemas de gestión; los primeros son opciones de financiamiento otorgados por instituciones de fomento, como son Nacional Financiera y el Banco Nacional de Comercio Exterior S.N.C., quienes operan como banca de segundo piso en la asignación de créditos para la pequeña y mediana empresa y canalizan los recursos a través de la banca comercial;<sup>55</sup> estos créditos pueden ser utilizados para adquirir capital de trabajo o activo fijo de las empresas. Con respecto a los apoyos para la mejora de su gestión, son recursos económicos que brinda la Secretaría de Economía destinados a ser utilizados para la implantación y certificación de modelos para los procesos de las empresas, con el fin de mejorar su productividad y competitividad;<sup>56</sup> en este tipo de apoyos se utilizan los servicios de compañías de consultoría en los cuales se subsidia un porcentaje de su costo real.

Este tipo de apoyos han sido una opción ofrecida por el gobierno desde hace ya varios sexenios, y no tendría relevancia para el presente trabajo el mencionar cada una de sus publicaciones. Sin embargo, se puede mencionar que los resultados de ambos pueden ser muy variados, pues habrá a quienes si les haya beneficiado este tipo de apoyos, o a quienes no. Lo cierto es que realmente son aprovechados en su mayoría por empresas dedicadas a la exportación, que están comprometidas en su mejora competitiva.

---

<sup>55</sup> En operaciones menores a 3 millones de dólares, tanto Nacional Financiera como el Banco de Comercio Exterior funcionan como Banca de segundo piso y canalizan los recursos mediante intermediarios de la banca comercial, quienes son los medios para acceder a los créditos y a quienes se deben acercar los empresarios. Información consultada en la página de internet de Nacional financiera: [www.nafin.com/portalnf](http://www.nafin.com/portalnf) y del Banco Nacional de Comercio Exterior BANCOMEXT: [www.bancomext.com.mx](http://www.bancomext.com.mx) ; Fecha de consulta del 20 de abril del 2011.

<sup>56</sup> Según definición consultada en el “Acuerdo por el que se establecen Los Lineamientos de Operación para el Otorgamiento de Apoyos del Fondo para la Reconversión de Sectores Productivos de las Industrias Textil, Calzado y Juguetes. Publicado en el Diario Oficial de la Federación del 30 de noviembre de 2009.



Pero en lo que respecta a los pequeños productores, poco efecto les causan debido a sus problemas internos (informalidad, garantías limitadas, dificultad para recabar la información necesaria para la solicitud del crédito, problemas en sus estados financieros auditados, y la falta de interés por desarrollar el proyecto y culminarlo); o simplemente porque no saben cómo hacer para utilizarlos ante el hecho de que tanto los créditos como los apoyos, se hacen en forma generalizada para las empresas y no se ajustan al modelo operativo de los productores, o específicamente a sus problemas internos.<sup>57</sup>

---

<sup>57</sup> Véase supra, Problemática interna de los productores. Pág. 42

### 2.3 Retos de competitividad internacional.

Los retos de competitividad que ahora enfrenta la industria y el gobierno en los mercados internacionales, no se basan simplemente en ser empresas con productos de buena calidad, o en emitir apoyos para fomentar la competitividad de la industria; sino que además, existe el reto de hacer frente a la competencia en forma integrada entre proveedores, industria y gobierno, a fin de favorecer la formulación de ventajas competitivas.

En esta visión integral es muy importante la competitividad a nivel empresa, la cual se traduce en la capacidad para satisfacer las expectativas de los clientes (en términos de calidad, diferenciación de productos y servicios, desarrollo tecnológico, entrega, precio, capacitación, términos de pago y comercialización), de mejor manera que otros competidores.<sup>58</sup>

En este sentido, los retos más importantes a superar por nuestra industria son dos. En primer lugar está el reto del desarrollo competitivo de los productores, implementando estrategias que les permitan tener una buena organización capaz de ofrecer productos innovadores, y un servicio apegado a las necesidades de la industria; para que ésta a su vez pueda desenvolverse en los mercados internacionales, ofreciendo productos que respondan a los gustos y exigencias del cliente ó mercado, donde es determinante la calidad, el diseño e innovación.

En segundo lugar está el reto de enfrentar la competencia en forma integrada entre industria y productores, pues hoy en día no es suficiente constituir la empresa más competitiva si esta se mantiene aislada; es necesario la complementación mediante la creación de alianzas estratégicas (cliente, industria y proveedores), que puedan trabajar en forma conjunta y buscar participar activamente en los mercados.

---

<sup>58</sup> Ruíz Chávez, Rocío; Condiciones de competitividad para el sector productivo en México: los programas para la competitividad en México. En: Dussel, Enrique; Perspectivas y retos de la competitividad en México; UNAM; 2003; México D.F.; Pág. 234

En el mundo globalizado actual no se compete con el modelo tradicional de empresa contra empresa; sino en uno nuevo de cadena empresarial contra cadena empresarial, país contra país, región contra región; donde el mismo cliente tiende a desarrollar a sus proveedores y éstos a su vez hacen lo mismo con sus abastecedores de insumos, provocando así el fortalecimiento de la cadena productiva.<sup>59</sup>

Para la superación de estos retos se requiere de tres factores fundamentales:

1. De una nueva actitud y compromiso de los productores por desarrollar estrategias que les permitan alcanzar, sostener y mejorar su competitividad y posición en el mercado. Empezando por resolver sus problemas internos; invertir en lo posible en la capacitación de sus recursos humanos; desarrollar productos que se ajusten a las necesidades de sus clientes; y procurar en lo posible ser puntuales y cumplidos en sus entregas para continuar sirviendo como proveedor.
2. De una participación activa de la industria en el desarrollo de sus proveedores, por medio de estrategias y apoyos que permitan dirigirlos y asegurarles parte de sus compras, y fomentar así el fortalecimiento de la cadena productiva.
3. Que el gobierno resuelva dos puntos muy importantes: primero, armonizar el ambiente económico en el cual se desarrollan las empresas, pues no se puede hablar de apoyos cuando en lo interno se tiene un ambiente hostil hacia las mismas empresas; y segundo, encontrar la fórmula para incentivar el desarrollo e inclusión de los productores al sector industrial como sus proveedores; pues son un apoyo estratégico para la competitividad de la industria (al hacerla depender menos de insumos importados) y requieren de un programa especial de apoyo para ellos.<sup>60</sup>

---

<sup>59</sup> Villarreal, René. Ramos Rocío; “La apertura de México y la paradoja de la competitividad: hacia un modelo de competitividad sistémica”; Comercio Exterior (México D.F.); Septiembre del 2001; Pág.782.

<sup>60</sup> Entendemos como productores a aquellas pequeñas y medianas empresas dedicadas principalmente a la transformación mecánica, física o química de materiales o sustancias, con el fin de obtener productos nuevos. Se toma esta referencia para distinguir a estas empresas del resto de pequeñas y medianas empresas. Esta definición es tomada en base al estudio del Instituto Nacional de Economía Geografía e Informática; “Micro, Pequeña, Mediana y Gran Empresa. Estratificación de los Establecimientos”; México; 2004; Pág. 18.

Conviene mencionar que el camino hacia la competitividad de los productores podría implicar la implementación y certificación de normas nacionales o internacionales, incluso a petición del mismo cliente; o por situaciones ajenas al comercio que repercuten en la relación comercial con sus clientes.

Por ejemplo, el proveer a empresas de talla internacional puede obligar a un productor a trabajar bajo normas de calidad, como las establecidas por la Organización Internacional para la Estandarización (Normas ISO 9000), que son guías para la mejora continua de los procesos operaciones y calidad de la empresa. Esto con el objetivo de garantizarle confianza al cliente de que se trabaja bajo controles internacionales de calidad.<sup>61</sup>

Otras certificaciones dependerán del giro en el que se desenvuelva la empresa. Por ejemplo, la industria textil y del vestido puede verse obligada a cumplir con la norma mexicana MNI-A-001-CNIV-2008, la cual es un sistema integral de calidad que cubre aspectos de responsabilidad social, seguridad y salud en el trabajo; cuyo fin es desarrollar empresas comprometidas con el desarrollo social. O bien, podría verse solicitada a cumplir con la Certificación internacional *Worldwide Responsible Accredited Production (WRAP)*, que es una certificación otorgada por un organismo a nivel mundial, que busca el cumplimiento de las fabricas manufactureras en lo referente a las leyes locales, regulaciones en el lugar de trabajo y medio ambiente, derechos universales de los trabajadores, y el cumplimiento con las aduanas y la seguridad de un país.<sup>62</sup>

Con respecto a certificaciones que puedan generarse por situaciones ajenas al comercio, pero que repercuten en la relación comercial de las empresas con sus clientes, podemos mencionar la certificación que otorga la asociación estadounidense *Customs and Trade Partnership Against Terrorism (C-TPAT)*, creada a raíz de los sucesos del 11 de septiembre de 2001 entre el Estado norteamericano y las empresas.

---

<sup>61</sup> International Organization for Standardization; International Standards for Business, Government and Society, [en línea], Switzerland, fecha de publicación desconocida, [citado 20 de agosto de 2010]. Disponible en internet <http://www.iso.org/iso/home.htm>

<sup>62</sup> Worldwide Responsible Accredited, Perspectiva General, USA, fecha de publicación desconocida, [citado 20 de agosto del 2010] Disponible en internet [www.wrapcompliance.org](http://www.wrapcompliance.org).

Mediante esta certificación se exige a la comunidad empresarial norteamericana comprometerse en la lucha contra el terrorismo, por medio de mejorar la seguridad de su cadena de suministros. A cambio de ello se le otorga una vía rápida para el paso de sus productos en las fronteras norteamericanas, además de otros importantes incentivos.<sup>63</sup>

Esta certificación repercute directamente en las empresas mexicanas, como principales proveedoras de las empresas norteamericanas; pues prácticamente las obligada a certificarse si quieren gozar de los privilegios del paso rápido por las aduanas y evitarse de las constantes revisiones de su mercancía en la frontera,

El panorama que se dibuja con la descripción de los retos aquí mencionados, parece no muy sencillo para muchas empresas, especialmente para aquellos productores que tienen poca o nula experiencia en trabajar para empresas de nivel internacional.

Sin embargo, empezar por trabajar en forma gradual y planificada para conseguirlos es una buena opción, pudiendo empezar por factores básicos como: mejorar la organización, el diseño y la calidad de los productos; así como por establecer estrategias de mediano plazo para desarrollarse competitivamente. Además, es fundamental que las empresas cuenten con el apoyo del gobierno, principalmente en términos de acceso a esquemas crediticios competitivos y mejorando sustancialmente el ambiente económico en que se desarrollan.

---

<sup>63</sup> Intertek, Customs and Trade Partners, [en línea], USA, fecha de publicación desconocida, [citado 17 de noviembre del 2010]. Disponible en internet [www.intertek.com/consumer/advisory/ctpat/](http://www.intertek.com/consumer/advisory/ctpat/)

## CAPÍTULO 3

### 3. IMPORTANCIA DEL FOMENTO A LOS SISTEMAS DE PROVEEDURÍA NACIONAL, COMO ESTRATEGIA COMPETITIVA DE LA INDUSTRIA MEXICANA DE LA CONFECCIÓN.

En la actualidad, uno de los objetivos más importantes del gobierno mexicano es incrementar la presencia de nuestras empresas en los mercados internacionales, pues de ello depende en gran medida mantener la captación de divisas internacionales, generación de empleos y la atracción de inversiones a nuestro país que contribuyan al desarrollo de los principales sectores económicos.

La presencia y crecimiento de las empresas en los mercados nacionales e internacionales está totalmente ligada a su competitividad, tanto de las empresas que exportan, así como de aquellas que funjan como sus proveedores. Por esta razón, se vuelven de vital importancia las estrategias que se apliquen para fomentar la competitividad de la industria en su conjunto, más aún de aquellas que tienen relación con el comercio exterior, sea en forma directa o indirectamente a través de otras empresas.

El presente capítulo pone sobre la mesa el tema de la pérdida de competitividad que ha experimentado la industria mexicana de la confección en su principal mercado Estados Unidos, con objetivo de resaltar la importancia de los proveedores nacionales en la competitividad de dicha industria frente a la competencia de otros países.

Para alcanzar tal objetivo, hemos considerado conveniente dividir el capítulo en tres partes. Primeramente se hace un análisis de las estrategias aplicadas por el gobierno en los últimos años para dinamizar la competitividad de la industria manufacturera en el exterior. La intención es evaluar su funcionalidad en la actualidad y destacar la necesidad que tiene la industria por una estrategia nueva que dinamice su competitividad, ante las afectaciones que le provoca la ausencia de los proveedores nacionales.

Bajo esta tesitura, en la segunda parte se expone el caso de la Industria Mexicana de la Confección, para ejemplificar precisamente la pérdida de competitividad que vive la industria manufacturera en el mercado norteamericano. En su experiencia podremos notar que la

ausencia de los proveedores nacionales en su cadena de suministros se traduce en pérdida de competitividad y mercado frente a un país como China que, a pesar de su lejanía, le arrebató poco a poco buena parte de su mercado.

Finalmente, en la tercera parte resaltamos precisamente la importancia de fomentar los sistemas de proveeduría nacional como una importante estrategia para dinamizar la competitividad de la industria de la confección. En esta parte hacemos una propuesta para fomentar su desarrollo, principalmente de aquellos que resulten estratégicos en la producción de una industria y ligarlos como sus principales abastecedores de insumos, pues son un punto medular en la competitividad de la industria manufacturera en la actualidad.

### 3.1 Necesidad de una estrategia nueva para la competitividad.

En lo que va de las últimas tres décadas, el gobierno de nuestro país ha tenido que implementar importantes estrategias para elevar la competitividad de nuestras empresas en el exterior. En un principio, frente a la necesidad de sanear nuestra economía ante la Crisis Petrolera de 1982, la estrategia fue alcanzar un mayor nivel de productividad y competitividad en las empresas, para dirigir la dinámica de desarrollo en torno al mercado internacional y minimizar nuestra dependencia del petróleo.

Para lograrlo, se hicieron importantes reformas macroeconómicas en el país. Una de ellas fue la apertura de nuestra economía a los mercados internacionales. Se pretendía con ello que nuestras empresas aprovecharán las ventajas comparativas de nuestro país (mano de obra barata, cercanía con Estados Unidos, etc.), para elevar su competitividad y participar en los mercados internacionales.

Posteriormente, la estrategia fue la firma de una red de acuerdos comerciales que garantizaran un acceso preferencial de nuestros productos en los mercados internacionales, siendo el más importante el Tratado de Libre comercio con Estados Unidos y Canadá; países con quienes se logra reforzar el lazo comercial, donde además se aprovecha la calidad de Estados Unidos como principal importador de manufacturas a nivel mundial.<sup>64</sup>

Estas dos estrategias han dado efectos positivos sobre la competitividad de nuestra industria en el exterior, aunque solo haya sido solo en un pequeño número de empresas; sobre todo si se contempla que han cumplido con sus objetivos.

---

<sup>64</sup> Vázquez, Patricia; “La competencia china para las exportaciones de manufactura mexicana hacia Estados Unidos en las dos últimas décadas”; México y la Cuenca del Pacífico (México D.F.); enero-abril 2002; volumen 5, núm 15; Pág. 77.

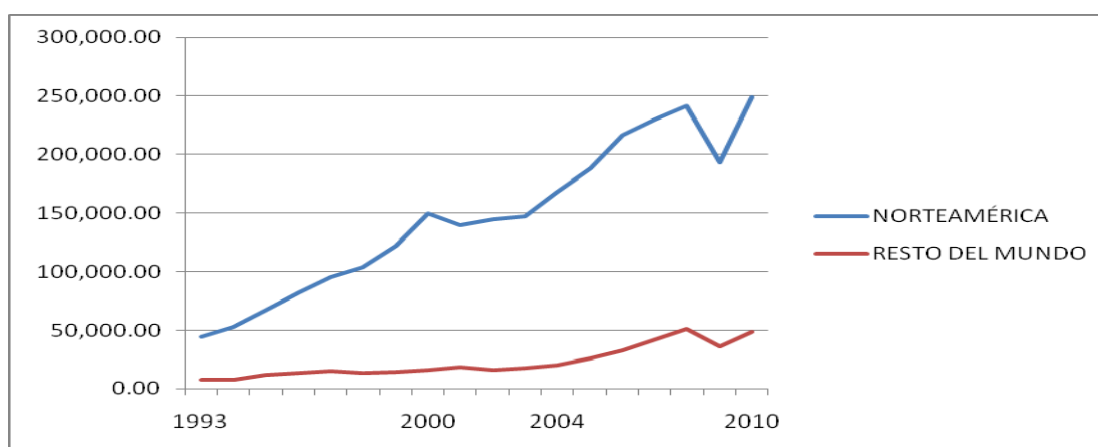


Por ejemplo, gracias a la apertura económica se logra incrementar considerablemente las exportaciones de manufacturas y con ello se disminuye considerablemente nuestra dependencia económica de la industria extractiva petrolera.<sup>65</sup> Por otra parte, con la firma de los Acuerdos de Libre Comercio se incrementan ampliamente nuestras exportaciones, principalmente al mercado norteamericano, donde se pasa de los 50,000 millones de dólares en 1994, a más de 200,000 millones de dólares para el 2010 como se puede ver en la gráfica 4.<sup>66</sup>

#### GRÁFICA 4. EXPORTACIONES DE MÉXICO.

1994-2010

(Millones de dólares)



Fuente: Cálculos propios, con base en información de INEGI; Consultada en su página de internet [www.dgcnesy.inegi.gob.mx](http://www.dgcnesy.inegi.gob.mx), fecha de consulta 6 de abril de 2011.

Desafortunadamente, en los últimos años México ha estado perdiendo presencia en el mercado norteamericano, debido a la pérdida de competitividad de nuestras empresas frente a la competencia de otros países como China, que le ha arrebatado mercado y ha conseguido una mayor presencia y crecimiento de sus productos en dicho mercado; incluso rebasando a Canadá, quien fuera en su momento el principal socio comercial de Estados Unidos. La pérdida de competitividad la podemos atribuir a la desventaja de las empresas

<sup>65</sup> Véase supra, Tabla 6 Estructura de las exportaciones de México 1994-2010; Pág. 26.

<sup>66</sup> La pronunciada baja que aparece en la gráfica 4 con respecto las exportaciones del año del 2010, se debe a la Recesión que hubo en el mercado norteamericano en el año 2009, la cual afectó negativamente a su economía y provocó considerables bajas en las compras de las empresas norteamericanas a las nacionales. González, Itzel; “La recuperación económica de EU se vería en un año”; *El Universal*; (México D.F.); 20 de mayo de 2009; Pág. B2; Secc. Finanzas.

mexicanas en otros renglones como crédito y financiamiento, el transporte y la promoción comercial.

En la tabla 10 podemos observar precisamente el crecimiento de China en el mercado estadounidense. En ella nos podemos dar cuenta que para el año 2004 aparecía China como el segundo socio comercial de Estados Unidos, después de Canadá; sin embargo, el crecimiento constante de su participación la posiciona para el año 2007 como el primer socio comercial, desbancando a Canadá. En cambio México conserva apenas el mismo nivel de participación, manteniéndose entre el 10 y 11 por ciento en esos mismos años.

TABLA 10. ESTADOS UNIDOS Y SUS PRINCIPALES SOCIOS COMERCIALES.

LUGAR	2004		2005		2006		2007		2008		2009		2010	
	PAÍS	%	PAÍS	%	PAÍS	%	PAÍS	%	PAÍS	%	PAÍS	%	PAÍS	%
1	Canadá	17.4%	Canadá	17.2%	Canadá	16.4%	China	16.5%	China	16.1%	China	19.1%	China	18.5%
2	China	13.4%	China	14.6%	China	15.5%	Canadá	16.0%	Canadá	16.0%	Canadá	14.4%	Canadá	14.6%
3	México	10.6%	México	10.2%	México	10.7%	México	10.8%	México	10.3%	México	11.3%	México	11.5%
4	Japón	8.8%	Japón	8.3%	Japón	8.0%	Japón	7.4%	Japón	6.6%	Japón	6.1%	Japón	6.8%

Fuente: Cálculos propios, con base datos de la U.S. CENSUS BUREAU, consultada en su página de internet [www.census.gov/foreign-trade/Press-Release/2009](http://www.census.gov/foreign-trade/Press-Release/2009), el día 23 de Febrero de 2011.

Las causas que han influido en nuestra pérdida de competitividad y poco crecimiento en el mercado norteamericano, frente a un país como China que nos ha superado ampliamente, pueden ser muy diversas, pero con seguridad las siguientes tres han sido determinantes.

**En primer lugar**, podemos mencionar la política actual del gobierno estadounidense de ampliar su comercio con otros países<sup>67</sup> con la que se ha visto beneficiada China. En este punto influye también el hecho de que China haya ingresado a la Organización Mundial de

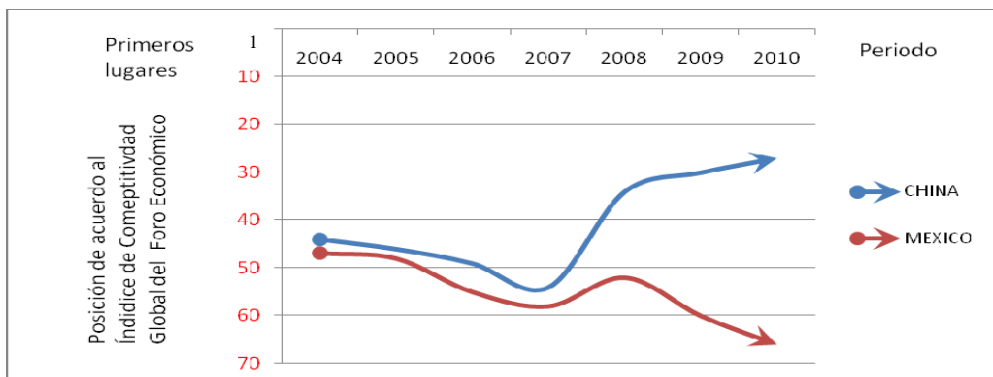
<sup>67</sup> En la actualidad, el gobierno de Estados Unidos ha aplicado una política de ampliación de su esfera comercial en el mundo. Ello se puede notar en la ampliación de acuerdos comerciales en la presente década, pues ha pasado de dos acuerdos que tenía firmados hasta antes del año 2000, a 12 Tratados de Libre Comercio durante la administración del presidente George W. Bush. Lombera, Manuel; "México pierde más mercado en Estados Unidos"; El Universal; (México); 28 de Noviembre del 2006; Pág. B4; Secc. Finanzas.

Comercio en el año 2001, pues una vez dentro no se pueden discriminar sus productos en los países miembros de tal organismo, en este caso por Estados Unidos.<sup>68</sup>

**En segundo lugar**, está el mayor nivel de competitividad que ha tomado China con respecto a México. Por ejemplo, según los reportes del Foro Económico Mundial, China ha ido elevando constantemente su nivel de competitividad y ha escalado lugares en las mediciones de ese organismo, como se puede ver en la gráfica 5; más por el contrario, hemos retrocedido posiciones que nos han alejado poco a poco de la competencia con China.

La mayor competitividad de China la podemos encontrar también en las economías de escala. Con enormes volúmenes de producción ese país puede reducir el problema de la lejanía pues tiene la capacidad para reducir fletes y negociar mejores condiciones de transporte en calidad y puntualidad. Igualmente, los grandes volúmenes de producción le permiten tener acceso a materia prima más barata proveniente de cualquier parte del mundo.

GRÁFICA 5. POSICIONES DE MÉXICO Y CHINA, EN EL ÍNDICE DE COMPETITIVIDAD DEL FORO ECONÓMICO MUNDIAL.



Fuente: Cálculos propios, con base en información del Foro Económico Mundial, consultada en [www.weforum.org/en/index.htm](http://www.weforum.org/en/index.htm), el día 6 de abril del 2011.

<sup>68</sup> Uno de los derechos que gozan los miembros de la Organización Mundial de Comercio es el principio de Nación más favorecida, con el cual los países miembros no pueden normalmente establecer discriminaciones entre sus diversos interlocutores comerciales. Si se le concede a un país una ventaja especial (por ejemplo, la reducción del tipo arancelario aplicable a uno de sus productos), se tiene que hacer lo mismo con todos los demás miembros de la OMC. La Organización Mundial de Comercio; Los principios del Sistema de Comercio. (Consultado el 20 de junio del 2010), disponible en [www.wto.int/spanish/thewto\\_s/whatis](http://www.wto.int/spanish/thewto_s/whatis).

La tercer causa tiene dos vertientes: por un lado, se debe a que las estrategias que en algún momento nos hicieron competitivos ya no son determinantes para enfrentar a China pues ésta ha superado obstáculos como la distancia, al reducir los tiempos de tránsito de su territorio al de Estados Unidos; además de ofrecer productos con calidad y buen precio aun sin un acuerdo comercial. Por otro lado, está el hecho de que la industria no ha contado durante mucho tiempo con un fortalecido y eficiente sistema de proveeduría nacional, el cual ha sido sustituido por medio de las importaciones y su ausencia ha desencadenado situaciones problemáticas que restan competitividad a la industria como veremos en el siguiente tema.

Con este análisis podemos notar claramente las causas que influyen negativamente en la competitividad de nuestra industria. Desafortunadamente, en las dos primeras no podemos influir directamente pues son situaciones ajenas a nuestras decisiones y depende, en el primer punto, de la decisión de Estados Unidos de dirigir su política comercial a su mejor conveniencia; y en el segundo punto del trabajo que ha hecho China por desarrollarse competitivamente.

Afortunadamente, en el tercer punto si podemos influir y trabajar urgentemente por buscar una nueva estrategia que fortalezca la competitividad de nuestra industria; estrategia que debe contemplar el trabajo en conjunto entre empresas y gobierno, más que un trabajo unilateral de este último. Esa estrategia es el fomento a los Sistemas de Proveeduría Nacional, en donde los productores desarrollen insumos competitivos, innovadores y con entrega puntual; y sean el soporte que la industria necesita en este momento. Este tema será planteado en la última parte de este capítulo, después de observar a continuación las repercusiones en la industria por la ausencia de proveedores nacionales.

### 3.1.2 Repercusiones en la Industria por la ausencia de proveedores nacionales.

La ausencia de proveedores nacionales competitivos en nuestra economía ha obligado a la industria en general –incluyendo a aquellas empresas que no exportan–, a recurrir a las importaciones para cubrir su necesidad de insumos innovadores y de mejor calidad; con objetivo de garantizar la calidad de sus productos y mantenerse competitivamente en los mercados nacionales e internacionales. De esta forma, el gobierno ha facilitado el acceso a las importaciones, sea por medio de la firma de acuerdos comerciales o a través de reducciones en los aranceles de diversos insumos. El objetivo ha sido facilitar a la industria el acceso a esos insumos.

Sin embargo, las importaciones no son el remedio total para cubrir el importante papel que ocupan los productores nacionales dentro de la industria; pues independientemente de que satisfagan la demanda de insumos innovadores y de calidad, de cualquier forma la ausencia de los productores termina por generar repercusiones que afectan terminantemente la competitividad de la industria.

Como ejemplo tenemos los siguientes casos: incrementos en sus costos de producción; incertidumbre en el sector productivo; inhibición en el desarrollo de una industria de soporte; y problemas para conferir origen en sus exportaciones. A continuación la explicación de cada uno de ellos.

#### ***Incrementos súbitos en los costos de producción.***

Cuando las empresas dependen ampliamente de insumos importados para producir sus artículos, corren un alto riesgo de incrementos súbitos y repentinos en sus costos de producción debido a que el valor de las importaciones se cotiza directamente en divisas internacionales (generalmente el dólares), y ese valor está constantemente afectado por las variaciones en el tipo de cambio. Por ejemplo, si un insumo vale 2.00 dólares por pieza y el tipo de cambio es de 10.00 pesos por cada dólar, pues entonces el valor del insumo en pesos corresponderá a 20.00 pesos; sin embargo, si ocurriese una depreciación del peso y el tipo de cambio fuera de 12.00 pesos por dólar, pues entonces tendremos que el insumo

valdrá ahora 24.00 pesos, es decir un 20% más de su valor. Esas variaciones indudablemente repercutirán en el costo de producción de las empresas.

La alta dependencia de nuestra industria a las importaciones ha sido, por mucho tiempo, una situación por demás riesgosa; pero tal dependencia se ha vuelto catastrófica en épocas de crisis económicas traducidas en altísimas depreciaciones de nuestra moneda con respecto al dólar, mismas que han afectado considerablemente el valor de los insumos, y así mismo los costos de producción.

Como ejemplo podemos citar tres fuertes depreciaciones que hemos padecido en nuestra etapa de apertura económica, las cuales han afectado considerablemente los costos de producción de las empresas.

La primera se dió en el sexenio del presidente Miguel de la Madrid de 1982 a 1988, donde hubo una depreciación de 3164 por ciento, pasando el tipo de cambio de 70.00 a 2,285.00 pesos por dólar. La segunda fue en el sexenio del presidente Ernesto Zedillo, del año 1994 al 2000 (consecuencia del mal manejo económico del sexenio anterior de Carlos Salinas de Gortari), en la cual la depreciación fue de 174 por ciento, pasando de 3.45 a 9.45 nuevos pesos por dólar. Por último, la depreciación que se presenta en el mes de marzo de 2009, con el actual presidente Felipe Calderón Hinojosa, donde el tipo de cambio pasa de 11.00 hasta 15.49 pesos por dólar, es decir, 40.8 por ciento.<sup>69</sup>

Tales depreciaciones fueron altísimas e impactaron abruptamente el valor de las importaciones, y así mismo en los costos de producción de las empresas; además de que provocaron fuertes desequilibrios en la deuda de las empresas con respecto a los pagos de sus proveedores en el exterior.

Sin embargo, a pesar de que la industria conoce los riesgos de una alta dependencia a las importaciones, dicho sector se ha visto obligado a seguir importando insumos prácticamente sin importar el riesgo, pues no existe otra alternativa en nuestro país. Esto lo podemos

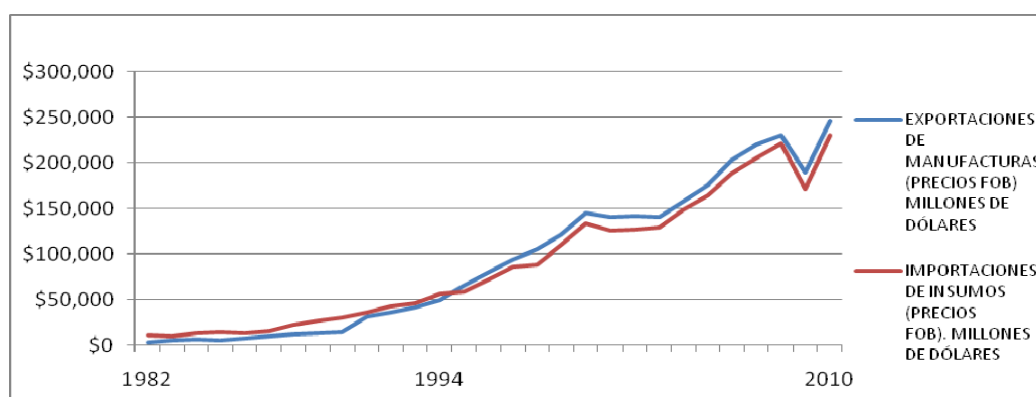
---

<sup>69</sup> Información recabada del Banco de México, consultada en su página de internet [www.banxico.org.mx/publicaciones-y-discursos](http://www.banxico.org.mx/publicaciones-y-discursos), el día 29 de mayo de 2010.

constatar en la gráfica 6 donde se aprecia el constante e imparable crecimiento de las importaciones desde el inicio de nuestra apertura económica hasta la actual década, aún a pesar de las depreciaciones y de sus efectos en el valor de los insumos. Inclusive, también podemos observar que el crecimiento de las importaciones siempre ha estado a la par de las exportaciones, lo que quiere decir que entre más exportemos, más dependeremos de la importación de insumos.<sup>70</sup>

GRÁFICA 6. MÉXICO Y SUS EXPORTACIONES DE MANUFACTURAS VS IMPORTACIONES DE INSUMOS.

1982 – 2010



Fuente: Cálculos propios, con base en información de INEGI; Consultada en su página de internet [www.dgcnesy.inegi.gob.mx](http://www.dgcnesy.inegi.gob.mx), fecha de consulta 5 de abril del 2011.

Esta situación repercute mucho más en aquellas empresas que no cuentan con un programa de apoyo como el de la industria maquiladora, (que tiene la ventaja de simplemente importar insumos sin pagarlos, para posteriormente exportarlos en bienes terminados y cobrar solo el servicio de maquila); pues las obligada a la compra de insumos en el exterior y con ello a correr el peligroso riesgo de incrementos súbitos en sus costos de producción y problemas en su manejo financiero.

Mientras continuemos con una dependencia tan alta a las importaciones, seguiremos corriendo este riesgo tan peligroso; pues independientemente del origen de las devaluaciones, sea por un mal manejo financiero o por crisis internacionales, lo cierto es que

<sup>70</sup> La pronunciada baja que aparece en la gráfica 4 con respecto las exportaciones del año del 2010, se debe a la Recesión que hubo en el mercado norteamericano en el año 2009. Véase supra, información de la nota 66, Pág. 59.

las crisis y sus devaluaciones parecen ser repentinas y casi inevitables, y que repercutirán obligadamente en la competitividad de la industria en general.

### ***Incertidumbre en el sector productivo.***

Para solucionar la ausencia de insumos nacionales competitivos, el gobierno ha realizado bajas en los aranceles de insumos que utilizan diferentes industrias, sea en forma generalizada para cualquier tipo de industria o mediante la apertura de cupos a los cuales sólo tienen acceso empresas que cumplan con los requisitos estipulados para acceder a ellos; esto con el objetivo de facilitarles el acceso a insumos de mejor calidad y mejorar su competitividad.<sup>71</sup>

Desafortunadamente, dentro de tales bajas el gobierno ha tomado decisiones contradictorias que han afectado el ambiente empresarial con incertidumbre. Podemos mencionar como ejemplo, los cambios que se han aplicado al conjunto de insumos de la Industria Mexicana de la Confección, englobados en los capítulos 50 al 56 y 58 al 60 de la Ley de los impuestos Generales de Importación; y vale la pena mencionar que con dichos cambios se ha beneficiado a países con los que no hemos firmado algún acuerdo comercial, debido a que muchos proveedores han reubicado sus instalaciones en países asiáticos principalmente.

---

<sup>71</sup> En la parte de los considerandos de las reducciones arancelarias publicadas en los decretos siguientes: Decreto por el que se modifican diversos Aranceles a la Tarifa de la Ley de los Impuestos Generales de Importación y Exportación, DOF del 30 de Abril del 2003; Decreto por el que se modifican diversos aranceles de la Tarifa de la Ley de los Impuestos Generales de Importación y de Exportación, DOF del 29 de septiembre del 2006; Decreto por el que se modifican diversos Aranceles a la Tarifa de la Ley de los Impuestos Generales de Importación y Exportación, DOF del 24 de octubre del 2008; y Decreto por el que se establece el impuesto general de importación para la región fronteriza y la franja fronteriza norte, DOF del 24 de diciembre del 2008; se menciona que tales reducciones se hacen con el objetivo de beneficiar la competitividad de la industria en general. Estas publicaciones dejan ver que la política de bajar aranceles es una práctica muy recurrida desde hace tiempo por el gobierno, para mejorar la competitividad de la industria en general.



La tabla 11 puede ilustrarnos mejor esta situación. Si observamos en ella aparecen tres columnas que indican lo siguiente:

1. Indica la fecha en que se modificaron los aranceles, según publicación del Diario Oficial de la Federación;
2. Indica el tipo de modificación que se realizó; y
3. Menciona los cambios aplicados en uno de los principales insumos de esta Industria, como lo es la tela a base de tejido de Punto.

Desde la publicación de la Tarifa General de Importación y Exportación (TIGIE) en el año 2002<sup>72</sup>, los aranceles aplicados a los capítulos 50 al 56 y 58 al 60 han sido modificados en cinco ocasiones. En las dos primeras (marzo del 2003 y septiembre del 2006 -columna 1-), se hizo una baja generalizada en ellos (columna 2), y en algunos casos como el tejido de punto (columna 3) la baja fue considerable, pues se bajó del 23 hasta al 10 por ciento.

---

<sup>72</sup> El 18 de enero de 2002 se publicó en el Diario Oficial de la Federación, la Tarifa General de los Impuestos Generales de Importación y Exportación; en ella se unificaba por vez primera tanto las fracciones de importación, así como las de exportación. Quedando un número total de fracciones de 12021.

TABLA 11. MODIFICACIONES A LAS FRACCIONES ARANCELARIAS  
CORRESPONDIENTES A INSUMOS DE LA INDUSTRIA TEXTIL Y DEL VESTIDO.

PUBLICACIONES EN EL D.O.F.	MODIFICACIÓN	ARANCEL APLICABLE AL TEJIDO DE PUNTO
18/01/2002	PUBLICACIÓN DE TIGIE	23%
30/03/2003	BAJA EN ARANCELES DE LOS CAPÍTULOS 50 A 56 Y 58 A 60	15%
29/09/2006	BAJA EN ARANCELES DE LOS CAPÍTULOS 50 A 56 Y 58 A 60	10%
24/10/2008	SE MODIFICAN ARANCELES, INCLUSO ALGUNOS SUBEN, PERO SE DA LA OPCIÓN DE TRAMITAR UN CERTIFICADO DE CUPO PARA LOS PRODUCTORES Y CONSERVAR EL MISMO ARANCEL.	24% (10% CERTIFICADO DE CUPO)
24/12/2008	BAJA GENERALIZADA DE DIVERSOS ARANCELES, ENTRE ELLOS LOS DE LOS CAPÍTULOS 50 A 56 Y 58 A 60.	15% (10% CON CERTIFICADO DE CUPO)
16/12/2009	SE ELIMINA EL CUPO PREFERENCIA PARA PRODUCTORES Y SE LES IGUALA EL ARANCEL A LOS DEMÁS.	15%

Fuente: Cálculos propios, Análisis propio, con base en información de la Biblioteca electrónica SIICEX de la Secretaría de Economía; consultada en su página [www.siicex.gob.mx](http://www.siicex.gob.mx) el día 18 de marzo de 2010.

Sin embargo, en la tabla también se aprecia que en los cambios que se aplicaron para octubre del 2008, el Tejido de punto tuvo un drástico incremento que lo ubicó en un 24 por ciento; es decir, un incremento del 140 por ciento, mismo que afortunadamente bajó al 15 por ciento dos meses después en diciembre de 2008, pero que provocó un gran susto a sus importadores. Debemos mencionar que en estas modificaciones se ofreció el beneficio de tramitar un certificado especial para los productores de la industria del vestido, y poder importarla con el mismo 10 por ciento.<sup>73</sup> Desafortunadamente, para el año siguiente en

<sup>73</sup> Se debe mencionar que el incremento en el arancel del tejido de punto publicado en el Diario Oficial del 24 de octubre del 2008, es consecuencia de la estrategia de protección que toma el gobierno, para enfrentar la inminente finalización del periodo en que podíamos imponer cuotas compensatorias a China; el cual fue negociado en el marco de la Organización Mundial de Comercio y que vencía en diciembre del 2009. Con esta estrategia se pretendía elevar los aranceles y de alguna forma imponer ciertas barreras a los productos Chinos, ante la probable desaparición del freno que habían representado la imposición de cuotas compensatorias. Finalmente, se logró negociar con China en octubre del 2008 la ampliación del tiempo para seguir aplicando las cuotas compensatorias, pero sólo en productos que resultaran muy sensibles en nuestra economía; además de establecer un periodo de cinco años para gradualmente bajarlas hasta desaparecerlas. De esta forma, el gobierno eleva el arancel de varios tipos de telas con el objetivo de evitar una masiva importación y proteger a la industria textil local; aunque es una situación compleja si se considera que muchas de las telas que se importan de China no se

diciembre de 2009 sin justificación ni explicación alguna, fue eliminado tal beneficio y tuvieron que ajustarse nuevamente los productores al arancel del 15 por ciento general.

Este tipo de decisiones contradictorias y repentinas del gobierno crean incertidumbre en el ambiente empresarial y escasa confianza en las decisiones del gobierno; pues los empresarios dudan cual es la mejor opción, si desarrollar proveedores locales -lo cual ha resultado ser un trabajo muy difícil-, o continuar optando por importar insumos para su producción.

### ***Inhibición en el desarrollo de una industria de soporte.***

La solución práctica de recurrir a las importaciones que por mucho tiempo ha tomado la industria, ha ocasionado que se inhiba el desarrollo de los productores como una industria de soporte, y que con ello se mantenga en la actualidad el gran hueco de la proveeduría nacional en nuestra economía.

Lo anterior es así, pues es ya una costumbre ver en las importaciones una solución, más que el trabajo por desarrollar proveedores locales que sirvan como industria de soporte. Naturalmente que esto evita la conformación de alianzas entre empresas y proveedores como estrategia competitiva que pueda ser proyectada al exterior.

Para tener una perspectiva de lo que esto significa, podemos mencionar que de las 435,436 unidades económicas pertenecientes a la industria manufacturera registradas para el año 2009 por el INEGI,<sup>74</sup> sólo alrededor de 13,500<sup>75</sup> de ellas tienen una verdadera relación con el comercio exterior como exportadores recurrentes; es decir, solo un número muy reducido realiza ventas de productos al exterior y es el responsable de uno de los sectores más

---

producen en el país, pues son diseños muy diferentes a los nacionales. Martínez Cabrera, José Manuel; Reunión informativa sobre el incremento de aranceles textiles; conferencia, CNIV, México D.F. 4 de noviembre del 2008.

<sup>74</sup> Las 435,436 unidades que aquí se mencionan, pertenecen solamente a las empresas de la Industria Manufacturera que el INEGI tiene registradas como unidades económicas de la Industria Manufacturera, de acuerdo al análisis del INEGI sobre las unidades económicas que operan en el país. INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA, GEOGRAFÍA E INFORMÁTICA; Los grandes sectores en breve, Análisis comparativo, Censos Económicos 2009; Dirección General de Estadística; INEGI; 2009, Pág. 5

<sup>75</sup> Cálculos propios con base en Información de la página de la Secretaría de Economía; donde considera para el año 2009 el registro de empresas con 2472 para las Altamente Exportadoras (ALTEX); 377 empresas con registro de Empresas de Comercio Exterior (ECEX); 4146 empresas con registro de Programa de Promoción Sectorial (PROSEC); y 6512 con registro de la Industria Maquiladora y de Servicios de Exportación (IMMEX). [www.economia.gob.mx/?=760](http://www.economia.gob.mx/?=760) ; consultada el día 16 de marzo de 2010.

importantes de nuestra economía, como lo es el comercio exterior. Dentro de este sector, muy pocos productores locales figuran como sus proveedores.

Por ejemplo, las empresas que mayor dinamismo tienen dentro de la industria manufacturera son las empresas pertenecientes a la Industria Maquiladora y de Servicios de Exportación, llamadas IMMEX, las cuales para diciembre de 2009 conformaban apenas un grupo de 5,245 empresas.

Los insumos utilizados por esta industria son en su gran mayoría importados, pues del total de su producción menos del 30 por ciento de sus insumos son de origen nacional, como se puede ver en la tabla 12. Esta situación indica que existe en las empresas IMMEX un importante espacio que puede ser cubierto por los productores locales. Además de que al ser ocupado por éstos, se puede contribuir en el desarrollo de una industria de soporte y en la conformación de alianzas entre industria y proveedores para dinamizar el mercado interno.

**TABLA 12. INSUMOS UTILIZADOS POR LAS EMPRESAS IMMEX.**

TOTAL DE INSUMOS UTILIZADOS	INSUMOS IMPORTADOS		INSUMOS NACIONALES		PORCENTAJE DE INSUMOS NACIONALES UTILIZADOS POR LAS INDUSTRIAS IMMEX
	M.N.	Periodo	VALOR EN MN	Periodo	
967,699,389	2007*	735,909,962	2007*	231,789,427	24.0%
1,926,640,988	2008	1,483,199,748	2008	443,441,240	23.0%
1,816,212,942	2009	1,380,659,623	2009	435,553,319	24.0%
2,118,964,838	2010	1,521,805,731	2010	597,159,107	28.2%

\*Solo se contemplan los meses de julio a diciembre.

Cifras en miles de pesos.

Fuente: Cálculos propios, con base en información de INEGI; Consultada en su página de internet [www.dgcnesyp.inegi.gob.mx](http://www.dgcnesyp.inegi.gob.mx), fecha de consulta el 5 de abril de 2011.

### ***Problemas para conferir origen.***

La industria manufacturera goza en la actualidad de beneficios que le otorgan una amplia gama de acuerdos comerciales con diversos países; tanto para exportar sus productos, así como para beneficiarse de reducciones arancelarias en sus insumos. Pero además, también se ha visto beneficiada con las bajas arancelarias que ha aplicado el gobierno a insumos originarios de otros países, con los que no se tiene acuerdo comercial firmado.

En este sentido, la amplia oferta de insumos importados puede provocar que un producto esté constituido mayormente con insumos extranjeros y de esta forma que dicho producto no cumpla con los criterios de origen o de contenido nacional que dicta cada acuerdo comercial. Esto trae como consecuencia limitar el acceso de un producto solo para aquellos países con los que si se cumpla con los criterios de origen; de lo contrario, el exportador puede sufrir las consecuencias legales en posibles auditorías de gobiernos de otros países, en caso de haber enviado mercancía que no cumpla con la normatividad de un acuerdo comercial.

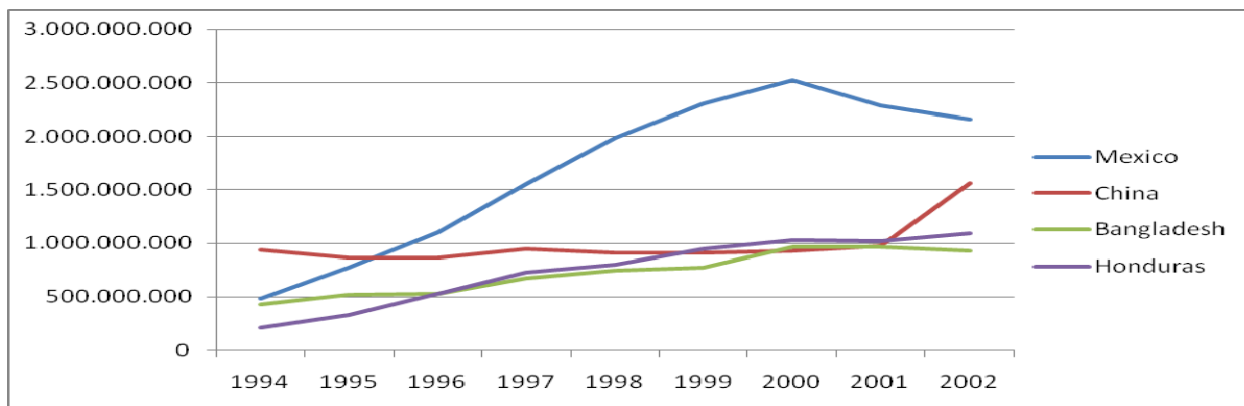
### 3.2. La experiencia de la Industria de la Confección.

La Industria Mexicana de la Confección (IMC) es el último eslabón de la cadena fibras-textil-confección. Como tal ha experimentado en carne propia la pérdida de competitividad y presencia en el mercado de Estados Unidos, como consecuencia de la ausencia de proveedores nacionales que le ofrezcan insumos acorde a sus necesidades. Por este motivo, resulta por demás importante conocer su experiencia y ubicarla como un referente de los problemas de competitividad que vive la industria en general; y con base a ello establecer una posible estrategia que podría dinamizar nuevamente su presencia en el exterior.

La IMC ha sido una de las ramas más beneficiadas con la apertura económica, pues supo aprovechar en su beneficio la facilidad para la importación de insumos, la mano de obra barata de nuestro país, la cercanía con el mercado estadounidense y los beneficios del Tratado de Libre Comercio con Norteamérica. Logrando con esto consolidar fuertemente su presencia en el mercado norteamericano.

En la gráfica 7 se puede apreciar precisamente su notable crecimiento en los primeros años de trabajo con el TLCAN, periodo en que logra su mayor auge e incluso quintuplica sus exportaciones al pasar de 500 millones de prendas en 1994, a los 2,500 millones en el año 2000, aunque con una ligera tendencia a la baja en los años siguientes. En este periodo logró realmente un crecimiento extraordinario, aún sobre países como China, Bangladesh y Honduras, que en su momento le representaron fuerte competencia.

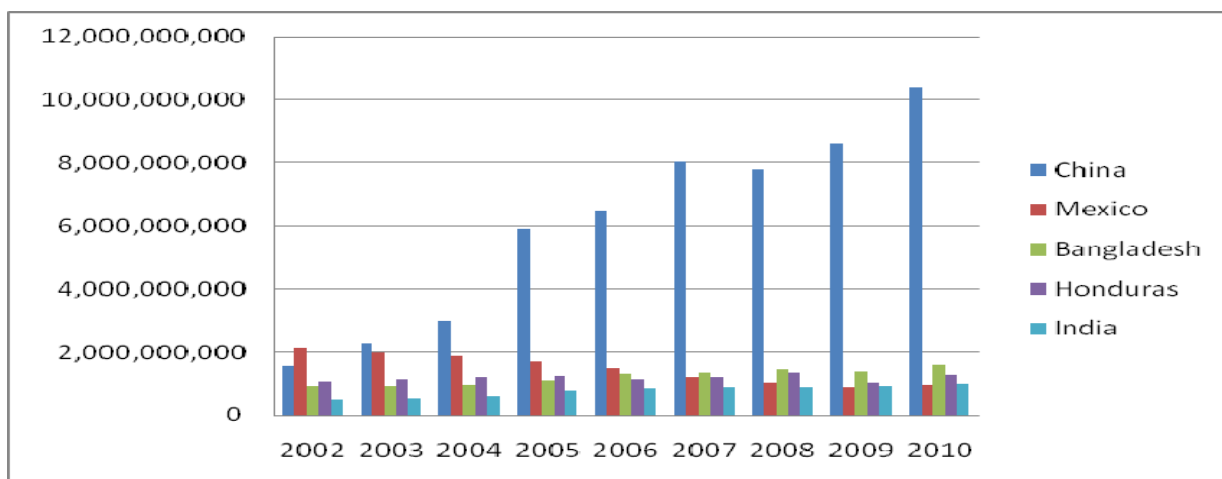
GRÁFICA 7. IMPORTACIONES DE PRENDAS DE VESTIR DE ESTADOS UNIDOS  
1994-2002



Fuente: Cálculos propios con base en datos de la Office of Textiles and Apparel (OTEXA) de Estados Unidos, consultada en [www.otexa.ita.doc.gov](http://www.otexa.ita.doc.gov), el día 23 de Febrero de 2010.  
Cifras en piezas.

Desafortunadamente, en los últimos años esta industria ha disminuido estrepitosamente su presencia en el mercado estadounidense. La gráfica 8 nos permite observar que del año 2002 al 2010, los volúmenes de sus exportaciones de prendas de vestir bajaron continuamente, pues de las 2,000 millones de prendas que exportamos en el año 2002, bajamos drásticamente a menos de 1,000 millones de prendas para el 2010, una baja de más del 50%. En cambio China, del año 2003 en adelante tuvo un crecimiento extraordinario, pues las 2,000 mdp que exportó en 2002, logró incrementarlas a más de 10,000 mdp para el 2010. Incluso, países como Bangladesh, Honduras y la India han incrementado considerablemente sus volúmenes a ese mercado, aún sin la firma de acuerdos comerciales con Estados Unidos.

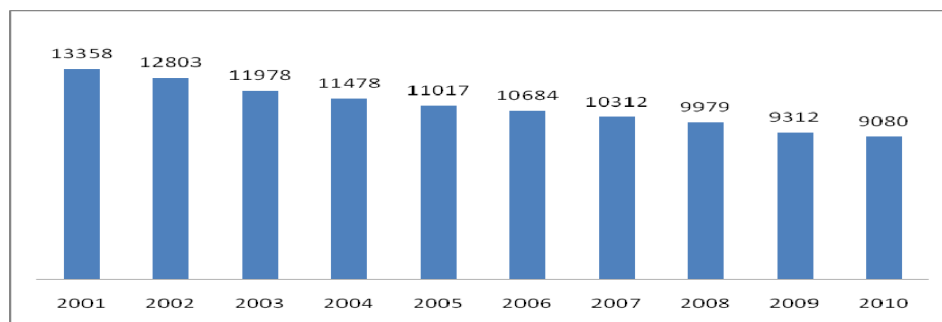
GRÁFICA 8. IMPORTACIONES DE PRENDAS DE VESTIR DE ESTADOS UNIDOS  
(PZS.)



Fuente: Cálculos propios con base en datos de la Office of Textiles and Apparel (OTEXA) de Estados Unidos, consultada en [www.otexa.ita.doc.gov](http://www.otexa.ita.doc.gov), el día 23 de Febrero de 2010.  
Cifras en piezas.

Pero además, se debe mencionar que la presencia de IMC también ha sido afectada en el mercado nacional pues un gran número de empresas ha desaparecido abruptamente; hablamos de más de 4,000 empresas desaparecidas en un periodo de tan solo 10 años, tendencia que no se ha podido revertir como puede verse en la gráfica 9.

GRÁFICA 9. EMPRESAS REGISTRADAS DE LA INDUSTRIA DE LA CONFECCIÓN.



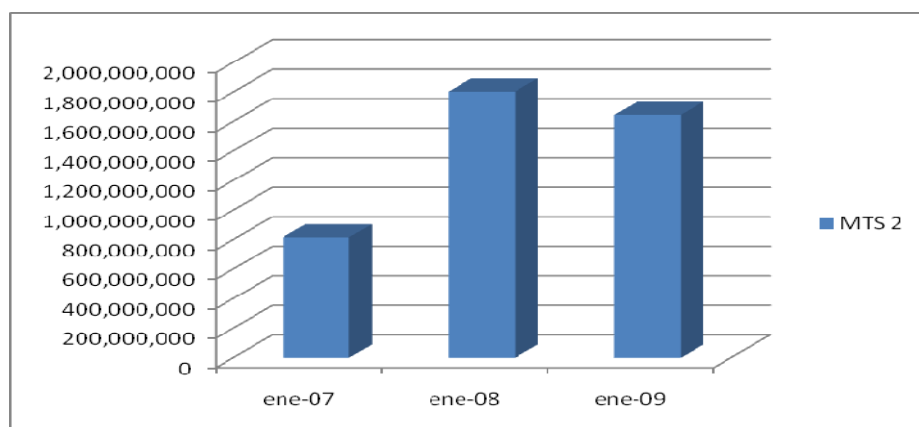
Fuente: CAMARA NACIONAL DE LA INDUSTRIA DEL VESTIDO, Conferencia sobre la Situación Actual de la Industria del Vestido en México; México D.F. Abril 2010; Pág. 2.



Los problemas que presenta la IMC son consecuencia del hostil ambiente económico que se ha vivido en el país en los últimos años; pero también se deben a la ausencia de un sistema de proveeduría nacional que le ha repercutido en incrementos en sus costos de producción, incertidumbre en el ambiente empresarial y falta de una industria de apoyo para propiciar su desarrollo competitivo. Desafortunadamente, su paradigma de desarrollo competitivo no ha cambiado mucho a la fecha, y aunque sea en forma por demás gastada, sigue estando basado en mano de obra barata, cercanía con Estados Unidos, ventajas de un acuerdo comercial, y en conservar la calidad de sus productos mediante las importaciones ante la ausencia de proveedores competitivos.

La importación de tela es un ejemplo claro de su recurrencia a las importaciones para allegarse de importantes insumos para su producción. En la gráfica 10 se puede apreciar la demanda de telas por la IMC cubierta vía importaciones; y es muy importante observar que tal demanda se ha duplicado del año 2007 al 2009, lo que es un síntoma de que la industria textil en el país no ha sido la opción que necesita la IMC.<sup>76</sup>

GRÁFICA 10. IMPORTACIONES DE TELAS DE LA INDUSTRIA DE LA CONFECCIÓN.



Fuente: Cálculos propios con base en Información de la Secretaría de Economía; consultada en [www.sicex.gob.mx](http://www.sicex.gob.mx) del día 15 de abril de 2010.

<sup>76</sup> El menor volumen de metros de telas importados para el año 2009 con respecto al año 2008, se debe a la desaparición de empresas en los últimos años que se mostró en la gráfica 9, mismas que también recurrían a las importaciones para cubrir su demanda de telas.

El gobierno de nuestro país no ha estado al margen de la situación que vive esta industria; incluso sabe también que en el contexto internacional muchas industrias de la confección han trasladado sus instalaciones hacia otros países (principalmente asiáticos), para aprovechar la mano de obra barata y ser competitivos; esto significa un incremento de competidores en el mercado norteamericano para la IMC.

Por lo anterior, el gobierno ha tratado de elevar la competitividad de la IMC junto con la de sus proveedores, mediante apoyos como créditos bancarios, subsidios en programas de capacitación competitiva a través de sus diferentes cámaras empresariales y bajas arancelarias en su gama de insumos y en la de sus proveedores.

Desafortunadamente, este tipo de apoyos no han causado el impacto deseado para elevar la competitividad la IMC pues no han resuelto uno de sus problemas más fuertes que es el mejoramiento competitivo de los proveedores nacionales. Por el contrario, facilitando las importaciones se ha contribuido indirectamente a su desaparición, pues con ello se ha robustecido la piratería y el contrabando - principales enemigos de esta industria – ya que actualmente buena parte de la mercancía pasa por las aduanas mexicanas, debido a la corrupción y mafias que en ellas se presenta.<sup>77</sup>

---

<sup>77</sup> Ramírez Dieder, Enrique; “Burla el contrabando al comercio exterior”; Comercio T21 (México D.F.); Mayo del 2007; Pág. 22

### 3.3 Trascendencia del fomento a los proveedores nacionales, como estrategia competitiva para la Industria Mexicana de la Confección.

El panorama descrito en este capítulo da cuenta de la necesidad que tiene la IMC por contar con proveedores locales competitivos como su industria de soporte, que contribuyan a elevar su competitividad en el mercado. De ahí la importancia que tiene el fomentar el desarrollo de los productores nacionales para que ofrezcan insumos innovadores, de calidad y entrega puntual; y funjan como el soporte que la industria necesita.

Vale la pena apuntar, que desde hace años este tema ha sido abordado por el gobierno para mejorar la competitividad de los productores, aunque con magros resultados. También ha sido un tema solicitado por las diferentes cámaras empresariales e industriales del país, que reconocen la gran importancia de desarrollar competitivamente a los productores locales y su importante contribución a la industria en general.

En este sentido, el presente capítulo plantea una estrategia encaminada a fortalecer la competitividad de la industria, mediante el desarrollo y participación de los productores locales en ella. Primordialmente con el desarrollo de aquellos insumos que resulten estratégicos dentro del proceso productivo de cada industria de una forma coordinada entre empresas y proveedores; con el apoyo del gobierno y el liderazgo y compromiso de las compañías de consultoría especializadas en la competitividad empresarial. Pero de ninguna manera promueve el producir la totalidad de insumos de una determinada Industria, pues eso sería casi imposible en una economía como la nuestra, con muy diversos artículos de exportación y sus múltiples insumos.

Nuestra estrategia propone implementar tres puntos:

El primero de ellos es evaluar cuáles son los insumos estratégicos en cada industria. Entendemos como Insumos estratégicos a aquellos insumos que puedan cumplir con dos condiciones en una industria. La primera condición es que determinen un alto valor en el producto; y la segunda que exista la experiencia e infraestructura necesaria en el país para desarrollarlos. En este sentido, cada Industria evaluará según sus intereses cuales son los

insumos que le resulten estratégicos en su producción para desarrollarlos. Tomaremos como referencia a IMC para explicar a mayor detalle lo que entendemos como un insumo estratégico.

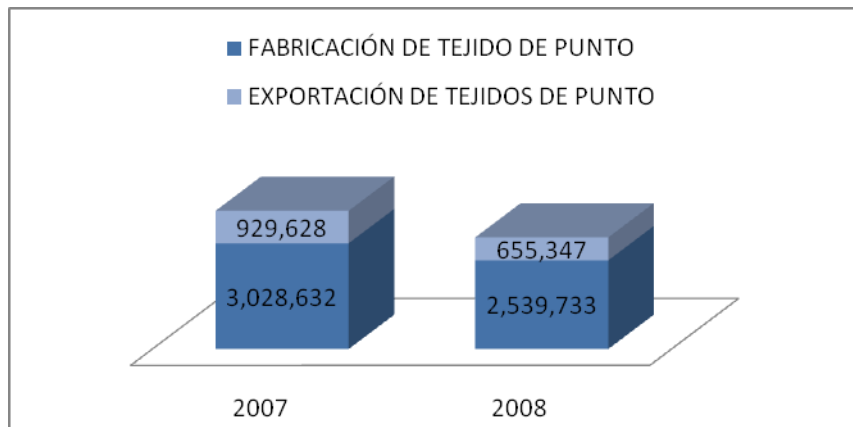
La IMC maneja una variedad de insumos muy amplia, como: Tela, liga, hilo, jareta, gancho, etiquetas de tela, etiquetas de cartón, elástico, copa, velcro, ojillos, talleres, adornos de metal o de plástico, gancho, herrajes, entre muchos otros; además de la variedad que existe en tipos y colores de cada uno de ellos. Prácticamente sería imposible que se produjeran todos en nuestro país y por ello, es lógico que se aproveche la ventaja de conseguirlos vía importaciones con mejor precio y calidad.

Sin embargo, y aún concediéndole su grado de importancia a cada uno de ellos, existen algunos insumos que resultan estratégicos y que es vital tenerlos en tiempo para su producción. Un ejemplo muy claro es la tela, particularmente el Tejido de punto.

El tejido de punto es un insumo muy importante dentro del proceso productivo de la industria de la confección, pues en base a sus diferentes variantes y colores se confeccionan muy diversas prendas que van en función del gusto de la gente y de las tendencias de la moda; además de ser el insumo que mayor valor tiene dentro de todos los que conforman la prenda. Por estas particularidades la consideramos como un insumo clave en el proceso productivo de esta industria.

Pero además de ser un insumo clave, existe en nuestra economía la infraestructura y experiencia para producirlo, aunque con cierta obsolescencia y limitantes. Desafortunadamente no tuvimos a nuestro alcance la información para analizar las características de esta infraestructura, como número de empresas, tamaño, ubicación, etc.; así es que determinamos su existencia con base a su producción para el mercado nacional y a las ventas que le representan sus exportaciones. En la gráfica número 11 podemos ver que la industria textil de nuestro país produce tejido de punto, incluso exporta parte de su producción al extranjero. Por ejemplo, para el año 2007 exportó cerca del 30 por ciento de su producción y para el 2008 poco más del 20 por ciento.

## GRÁFICA 11. FABRICACIÓN Y EXPORTACIÓN DE TEJIDO DE PUNTO (MDP)



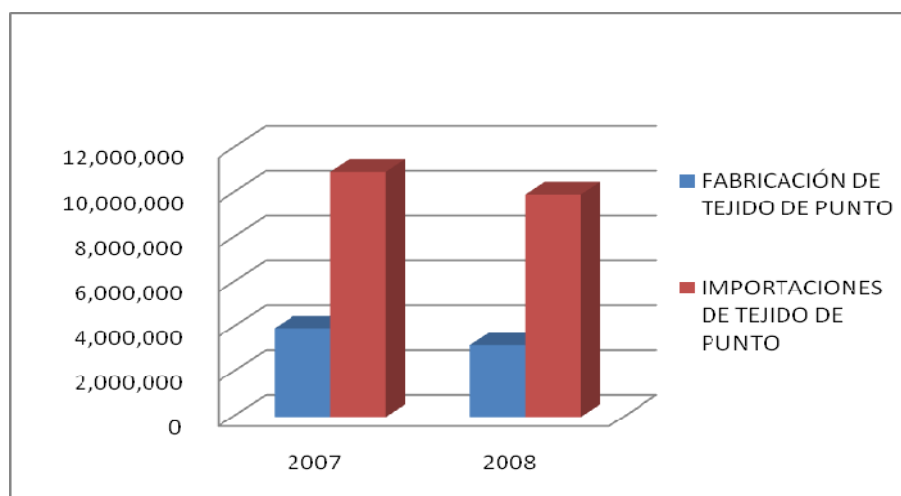
Fuente: Cálculos propios con base en Información de la Secretaría de Economía; consultada en [www.sicex.gob.mx](http://www.sicex.gob.mx) del día 15 de abril de 2010.

Sobre esta base podemos entonces ubicar al tejido de punto como un insumo estratégico para la IMC, pues es un insumo clave para la producción de una prenda, además de que existe la infraestructura para producirlo en nuestro país.

Una vez determinado el o los insumos estratégicos que se desean desarrollar, el segundo paso consiste en analizar su presencia dentro de la Industria a la que pertenece y examinar los problemas o limitantes de los productores que los han soslayado como proveedores de la industria.

Por ejemplo, a pesar de la presencia del tejido de punto señalada en la gráfica 11, sus productores no figuran como proveedores preferenciales de la IMC; pues su presencia y participación apenas representa una tercera parte de lo que consume el mercado local y lo demás es complementado vía importaciones como se señala en la gráfica 12. Esto quiere decir, que existe en nuestra economía un mercado consumidor de telas que prefiere recurrir a las importaciones por no encontrar lo que busca en los productores locales, pero que puede convertirse en un potencial espacio para los productores nacionales si la IMC los pondera y apoya como sus proveedores.

## GRÁFICA 12. FABRICACIÓN DE TEJIDO DE PUNTO VS IMPORTACIONES (MDP)



Fuente: Cálculos propios con base en Información de la Secretaría de Economía; consultada en [www.siiex.gob.mx](http://www.siiex.gob.mx) del día 15 de abril de 2010.

Con respecto a los problemas de los productores que no le han permitido figurar como los principales abastecedores de la IMC se pueden señalar los siguientes:

1. La industria textil no ofrece materia prima en calidad y volumen necesario para que los confeccionistas puedan competir a nivel internacional.<sup>78</sup>
2. Los pedidos no se entregan a tiempo y no hay la variedad que buscan los comercializadores.<sup>79</sup>
3. La producción del tejido de punto aún es compleja para los productores locales y necesitan aplicarse en resolver sus periodos largos de tiempo para su producción - hablamos de 45 días o más para telas estampadas-; y tratar de bajar sus metrajes mínimos de compra, pues la gran mayoría exige un metraje alto al confeccionista, que lo obliga a producir un importante número de prendas para ocupar la totalidad de la

<sup>78</sup> Castro, Raúl; "Pacto regional afectará insumos a industria textil; Milenio; México D.F.; 9 de mayo del 2007; Pág. 27; Secc. Negocios.

<sup>79</sup> En muchas ocasiones son con varias semanas de atraso, lo que también retrasa los compromisos de la IMC con sus clientes. Información de acuerdo a una encuesta realizada por el Instituto de Investigaciones Económicas de la UNAM, publicada en el periódico el Universal; México D.F. el 12 de mayo del 2005; Pág. B2. Situación que a la fecha no ha cambiado mucho.

tela. De lo contrario, tal vez no se pueda utilizar posteriormente por estar pasada de moda.

El tercer y último punto de esta estrategia plantea el desarrollo de los productores nacionales de insumos estratégicos, mediante una fórmula de apoyo tripartita entre gobierno, industria y empresas de consultoría, que en conjunto deben impulsar el desarrollo competitivo de los productores nacionales para insertarlos como proveedores preferenciales de la industria.

Esta estrategia plantea un papel más influyente de las compañías de consultoría y capacitación competitiva de las empresas dentro de los productores nacionales; y propone su liderazgo en ellos, pero no como una simple “compañía que brinde capacitación y consultoría especializada” al capital humano de las empresa como lo ha concebido el gobierno;<sup>80</sup> sino como un ente que coadyuve en la administración, dirección, coordinación, e incluso tenga injerencia directiva en los mismos productores a desarrollar. Pues la simple publicación de apoyos por parte del gobierno no ha dado el efecto de desarrollo en ellos como ha quedado visto a lo largo del presente trabajo.

Las compañías de consultoría son empresas dedicadas a brindar capacitación y consultoría especializada en el desarrollo y crecimiento empresarial. Su objetivo es proporcionar atención directa y especializada a las empresas, sean pequeñas, medianas o grandes, para mejorar su competitividad, la orientación al cliente, desarrollar las habilidades gerenciales, establecer sistemas de gestión y de responsabilidad social. Gracias a su labor, poseen el conocimiento y la experiencia para guiar a las empresas en su desarrollo, especialmente a los pequeños y medianos productores de los sectores industrial, comercial y de servicios; incluso poseen el conocimiento sobre el manejo y utilización de los subsidios que ofrece el gobierno para este tipo de actividades, lo que puede ser de gran ayuda para optimizar los recursos económicos. Su importante labor es incluso reconocida por el mismo gobierno que

---

<sup>80</sup> Este mención fue dada por la Secretaría de Economía en la parte de los considerandos del “Acuerdo mediante el cual se dan a conocer las Reglas de Operación e indicadores del resultados para la asignación del subsidio destinado a facilitar a las micro, pequeñas, y medianas empresas el acceso a los servicios de consultoría y capacitación especializadas que brinda el Comité Nacional de Productividad e Innovación Tecnológica (COMPITE); publicado en el Diario Oficial de la Federación del día 30 de diciembre de 2009.

le ha dado espacio en sus programas de desarrollo de micro, pequeñas y medianas empresas.<sup>81</sup>

En este sentido, se deben aprovechar los conocimientos y experiencia de estas compañías, a consideración nuestra bajo la aplicación de proyectos que contemplen las siguientes vertientes:

1. En principio, mediante el diseño y aplicación de proyectos en los productores encaminados a mejorar su organización, modernización, planeación de la producción, capacitación del personal, manejo de inventarios bajo esquemas “justo a tiempo” (donde se utilice solo el material necesario en el tiempo oportuno y evitar costos de almacenaje), e innovación de sus productos.
2. Diseño de una propuesta hacia la Banca, tanto comercial como de fomento, para generar un esquema de financiamiento especial para los productores, en base a las bondades de los proyectos y no en garantías sobre los activos de las empresas, para evitar incertidumbre y desconfianza en los pequeños productores a la hora de emprender e iniciar proyectos de inversión en sus negocios.<sup>82</sup>
3. Propuestas para el uso de transporte consolidado y negociación de tarifas, donde un conjunto de productores utilicen las mismas unidades para el transporte de sus mercancías en un solo embarque, y con ello generar mayores volúmenes de carga y economizar así sus gastos aplicando economías de escala.<sup>83</sup>
4. Asesoría y apoyo en trámites gubernamentales, para un acceso eficiente a los subsidios gubernamentales, pero también para optimizar el uso de los recursos económicos y garantizar su correcta aplicación.
5. Estudios y análisis de mercados para la identificación de clientes potenciales para los productores, y

---

<sup>81</sup> *Ibid.*

<sup>82</sup> Rodríguez, Adriana; “Impiden altos costos el acceso de Pymes a créditos; El Financiero; México D.F.; 18 de abril del 2011; Pág. 27; Sección Negocios.

<sup>83</sup> El concepto de economía de escala se refiere al proceso mediante el cual los costos unitarios de producción disminuyen al aumentar la cantidad de unidades producidas o, dicho de otra forma, aumentos de la productividad o disminuciones del coste medio de producción, derivados del aumento del tamaño o escala de la planta. Kurt, Hunger; Las economías de escala y de alcance en las exportaciones mexicanas más dinámicas; Ed. El Colegio de México; México 1988; 1ª Edición; Pág. 22



6. Promoción de los productos mediante ferias comerciales, para dar a conocer a la industria la existencia en nuestra economía de productores que se han desarrollado competitivamente y que pueden cumplir con los compromisos de entrega puntual y calidad que la industria necesita.<sup>84</sup>

Con la aplicación de estos proyectos se puede fomentar el desarrollo de proveedores estratégicos para la industria, y que ello redunde en la eliminación de costos y lograr mayor competitividad de los proveedores que cada vez enfrentan mayores dificultades para competir con insumos de importación más baratos. Proyectos que muy difícilmente podrían lograr solos los productores por su parte o aún en conjunto.

El liderazgo de las compañías de consultoría en los productores nacionales, mediante la aplicación de los proyectos señalados arriba, puede ser capaz de conciliar los intereses entre la IMC con los de los productores nacionales como sus proveedores, mediante una coordinación de trabajo que involucre, por un lado a determinadas empresas de la IMC con la misma necesidad por un tipo de tejido de punto; y por el otro productores capaces de para proveer del tejido de punto a esas empresas.

Lo anterior implica para la compañía de consultoría, de un trabajo de selección de empresas dentro de la IMC que utilicen el mismo tipo de tela y ubicar a los posibles productores que pudiesen fungir como sus proveedores. Para ayudarles a resolver sus problemas internos<sup>85</sup> y desarrollarlos productiva y competitivamente mediante los proyectos mencionados anteriormente, para que produzcan las telas con la calidad, variedad y entregas puntuales que necesita la IMC; utilizando eficazmente los apoyos brindados por el gobierno.

---

<sup>84</sup> Desafortunadamente, los posibles beneficios que pudieran ofrecer las ferias comerciales para insertar a las PYMES como proveedores de la industria, se han visto mermados ante el hecho de que los productores muestran poco interés por participar en ellas, y también porque no producen los volúmenes que el cliente necesita o no cumplen con las certificaciones de calidad que se les exigen para comprarles. De hecho, es más común ver en las ferias comerciales solo a proveedores de artículos de escaso valor para la producción de la industria, como son los artículos promocionales (gorras, llaveros, playeras, etc.). Estrella, Salvador; "Buscan Pymes apoyos para hacer negocios con grandes empresas"; El Financiero; México D.F.; 2 de marzo del 2011; Pág. 27; Secc. Negocios.

<sup>85</sup> Véase supra, 2.1.1 Problemática interna de los productores, Pág. 42.

El trabajo unilateral de los productores y empresas de consultoría, junto con el cobijo de la industria que los pondere como sus proveedores y el apoyo económico y facilitación administrativa otorgada por el gobierno, serán la formula tripartita de trabajo en conjunto por mejorar la competitividad de la IMC.

FIGURA 3. PIRÁMIDE DE COMPETITIVIDAD.



Fuente: *Elaboración propia*

Trataremos de explicar lo anterior mediante la figura 3, que hemos definido como Pirámide de Competitividad, la cual inicia en su base con el ofrecimiento de apoyos económicos y administrativos del gobierno, con programas especiales para los productores que califiquen como posibles proveedores de insumos estratégicos, mismos que aparecen en el segundo peldaño. Estos productores deben ser liderados por una compañía de consultoría (tercer peldaño) que los dirija y coordine para resolver su problemática interna e insertarlos como proveedores primordiales de determinadas empresas de la IMC (cuarto peldaño); y que ello sea reflejado en elevar su competitividad en el mercado nacional e internacional.

## CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

A partir de la apertura de nuestra economía en la década de los noventa, el gobierno de México ha buscado mejorar la competitividad y presencia comercial de la Industria Mexicana de la Confección (IMC) en los mercados internacionales, debido a la gran importancia que ha tomado a lo largo de las tres últimas décadas el comercio exterior en el desarrollo económico del país.

En primera instancia se enfocó en la inserción de México en comercio internacional, mediante la apertura de la economía a la relación comercial con otros países. Posteriormente, fue mediante la firma de acuerdos comerciales que garantizaran una mejor entrada de nuestros productos en otros países, siendo el más importante de todos el TLCAN. Por último, en la actual década el gobierno se ha dado a la tarea del mejoramiento de la infraestructura con la que opera la industria (carreteras, aduanas, trámites gubernamentales, etc.), que facilite los trámites de comercio exterior y así mismo, los envíos de las empresas a sus clientes en otros países.

Sin embargo, uno de los pilares fundamentales en la competitividad de IMN ha quedado subyugado en su desarrollo y participación dentro de las compras de insumos de esta Industria. Nos referimos a los productores nacionales y su poca participación como proveedores en las exportaciones de la IMC, aun a pesar de los programas de apoyo que ha emitido el gobierno para el crecimiento de la industria, especialmente en la Pequeña y Mediana Empresa.

Lo anterior quiere decir que con los apoyos del gobierno, solo se han visto beneficiadas las empresas que tienen la capacidad de exportar, o que han aprovechado las facilidades de esos apoyos para importar sus insumos; pero que tales empresas han soslayado (aunque sin querer) a los proveedores nacionales. Esta situación ha provocado que la industria sea casi totalmente dependiente de las importaciones para garantizar la calidad de sus productos, debido a que los problemas de los productores nacionales no les ha permitido ofrecer insumos de la calidad o entrega oportuna de sus productos que la industria necesita.

Desafortunadamente, en la actualidad la Industria Mexicana de la Confección ha estado perdiendo presencia en el mercado estadounidense y concluimos que es producto del hueco que le representa la ausencia de los proveedores nacionales en su cadena de suministros; de tal forma que llegamos a las siguientes conclusiones:

La problemática de desorganización, administración y obsolescencia administrativa que han arrastrado los productores desde antes de la apertura económica, además del mal ambiente económico del país y la falta de tecnología propia e investigación, han repercutido terminantemente en la poca variedad y calidad de sus productos para que puedan ser utilizados en las exportaciones de la industria mexicana de la confección.

Por otra parte, el hecho de que los productores nacionales no sean competitivos ofreciendo los insumos que la industria de la confección requiere para producir, implica que sean sustituidos por los insumos de importación. Esto impide la gestación de una industria de soporte para la industria mexicana de la confección, la cual es muy necesaria como apoyo en su competitividad si se tiene en cuenta que la competencia en los mercados internacionales se da por medio de alianzas entre industria y proveedores; y se obstaculiza la conformación de un mercado interno con empresas competitivas en nuestro país, que sean capaces de mejorar su calidad y proyectarse a los mercados internacionales.

En nuestros productores no existe la variedad de insumos que la industria Mexicana de la confección necesita para producir modelos creativos e innovadores, lo que limita su competitividad en los mercados internacionales ante la competencia de otros países. Prueba de lo anterior es la pérdida de mercado que padece actualmente en Estados Unidos a raíz de la ausencia de insumos competitivos, y las constantes bajas arancelarias que el gobierno ha seguido haciendo en su cadena de insumos para abastecerla.

En este sentido, el que dicha industria cuente con el apoyo de los proveedores nacionales es extremadamente importante para mantenerse y competir en el mercado estadounidense. Este punto tiene que ser resuelto urgentemente desde el interior de nuestra economía, pues seguir facilitando el camino a los insumos de importación implica también la provocación de

problemas como contrabando, piratería o inseguridad, entre otros, que afectan la producción de la industria como ha quedado visto en el capítulo dos.

El presente trabajo resalta la propuesta de promover el apoyo e injerencia de las compañías de consultoría de una forma más determinante e influyente en el desarrollo competitivo de los productores, pues su experiencia y conocimiento pueden aportar mucho en ellos. Esta propuesta surge ante el hecho de que hace falta un guía en los productores para el mejor aprovechamiento de los apoyos del gobierno o la emisión de créditos, mismos que hasta el momento no han sido aprovechados completamente para detonar la competitividad de los productores; y también después de que hemos considerado el importante papel que pueden desempeñar las compañías de consultoría como guías de los productores, pues éstos desconocen la forma de iniciar su mejoramiento competitivo y los créditos que emite el gobierno les resultan difíciles de aplicar. Esto ha provocado que sigan arrastrando los mismos problemas de organización que desde hace mucho tiempo tienen, y que no puedan mejorar su presencia en las exportaciones de la Industria Mexicana de la Confección.

De igual forma, es necesario que el gobierno implemente una política económica incluyente de las pequeñas y medianas empresa en la IMC, ponderando el apoyo de las empresas de consultoría que tengan experiencia y conocimiento del desarrollo competitivo de las empresas, de una forma más influyente para que lleven de la mano, dirijan y guíen a los productores en su camino de inserción como proveedores cumplidos con las industrias a las que proveen.

## BIBLIOGRAFÍA

- Aspe, Pedro; El camino mexicano de la transformación económica; Ed. FCE; México 1993.
- Buitelar M., Rudolf. Ramón Padilla y otros; Centroamérica, México y República Dominicana: Maquila y Transformación Productiva; CEPAL; 1999; Santiago de Chile.
- Domínguez, Ma. del Carmen; Capacidades competitivas y estrategias de pequeñas y medianas empresas exportadoras; Benemérita Universidad Autónoma de Puebla; Puebla; 2008; 1ª Edición.
- Dussel, Enrique; Perspectivas y retos de la competitividad en México; UNAM; 2003; México D.F.
- Enzo Campana; El desafío de Exportar, Ediciones Macchi; Argentina; 1ª Edición.
- González Arturo; Riesgos del Modelo Neoliberal; Ed. Diana; México 1992; 1ª Edición.
- Ramírez, David; Empresas competitivas. Una estrategia de cambio para el éxito; Ed. McGRAW-HILL; México; 1ª Edición.
- Ricardo, David; Principios de economía política y tributación; Fondo de Cultura Económica; México 1959; 1ª Edición.
- Ruedo, Isabel y otros; La industria de la Confección en México y China ante la globalización; 1ª Edición, México 2004.
- Ruiz Chávez, Rocío; Condiciones de competitividad para el sector productivo en México: los programas para la competitividad en México. En: Dussel, Enrique; Perspectivas y retos de la competitividad en México; UNAM; 2003; México D.F.
- Thesing, Josef; Globalización, Democracia y Medios de Comunicación; Centro Interdisciplinario de Estudios sobre el Desarrollo Latinoamericano (CIEDLA); Argentina 1999; 1ª Edición.
- Unger, Kurt; Las economías de escala y de alcance en las exportaciones mexicanas más dinámicas; Ed. El Colegio de México, Centro de Estudios Económicos; 1988; México.
- Witker, Jorge y Jaramillo, Gerardo; Régimen Jurídico del comercio exterior de México. Del GATT al tratado trilateral de libre comercio; Ed. UNAM; México 1991.

## HEMEROGRAFÍA

- Álvarez, Samantha; "Logística deteriora ingresos en Pymes"; El Economista; (México D.F.); 2 de septiembre del 2009; Secc. Negocios.
- Bárceñas, Efraín; "El difícil paso a la globalización"; Poder y Negocios; México D.F.; Edición 50; Diciembre/Enero del 2005.
- Becerril, Isabel; "China, segundo proveedor de mercancías en México"; El Financiero; (México D.F.); 11 de octubre del 2005; Secc. Economía.
- "Avanza México 3 años en el índice de competitividad"; El Financiero; (México D.F.); 1º de noviembre de 2007; Secc. Economía.
- "Reforma energética, condición para invertir: industriales"; El Financiero; (México D.F.); 27 de marzo del 2007; Secc. Economía.
- Castro, Raúl; "Pacto regional afectará insumos a industria textil"; Milenio; (México D.F.); 9 de mayo del 2007; Secc. Negocios.
- Cruz, Lilián; "Presenta la SE decálogo"; Reforma; (México D.F.); 27 de febrero de 2008; Secc. Negocios.
- Estrella, Salvador; "Buscan Pymes apoyos para hacer negocios con grandes empresas"; El Financiero; México D.F.; 2 de marzo del 2011; Pág. 27; Secc. Negocios.
- García, Alejandro. "Urgente la simplificación operativa de las aduanas"; El Economista; (México D.F.); 3 de septiembre de 2007; Secc. Finanzas personales.
- García, Miriam. "Aceptan para TLCAN telas no originarias"; Reforma (México D.F.) 6 de julio de 2007, Secc. Negocios.
- González, Itzel; "La recuperación económica de EU se vería en un año"; El Universal; (México D.F.); 20 de mayo de 2009; Secc. Finanzas
- González, Lilia; "Urge reposicionar al Sector Industrial"; El Economista; (México D.F.); 2 de enero de 2007; Secc. Empresas y Negocios.
- Hernández, Guadalupe; "Descuidan textileros el mercado nacional"; El Universal; (México D.F.); 12 de mayo del 2005; Secc. Finanzas.
- "México diversifica sus exportaciones" El Universal; (México D.F.); 6 de marzo del 2006; Secc. Valores y dinero.
- Lombera, Manuel; "Emigran maquiladoras a Asia y Centroamérica"; El Universal; (México D.F.); 27 de Noviembre del 2006; Secc. Finanzas.
- "México pierde más mercado en Estados Unidos"; El Universal; (México D.F.); 28 de Noviembre del 2006; Secc. Finanzas.
- Morales, Roberto; "Negociaran más TLC's para reforzar proveeduría competitiva; El Economista; (México D.F.) 20 de febrero de 2006; Secc. Empresas y Negocios.
- Morales, Roberto; "Renueva México planes para firmar mas TLC's" El Financiero; (México); 30 de abril del 2007; Secc. Economía.
- Olvera, Silvia; "Pierde Japón interés por invertir en México"; Reforma; (México D.F.); 30 de octubre del 2007; Secc. Negocios.

- Ortega, Reyna Isabel; "Rezagada en logística 70% de la industria del vestido"; Comercio T21 (México D.F.); Marzo del 2008.
- Peña, Nelly. "El costo país elevado frena inversiones: Economía"; La Crónica; (México D.F.) 12 de octubre del 2007; Secc. Negocios.
- Posada, Miriam; "Soslaya García de Alba importancia de bajar aranceles a la importación de telas"; La Jornada; (México D.F.); 22 de febrero del 2006; Secc. Economía.
- Ramírez Dieder, Enrique; "Burla el contrabando al comercio exterior"; Comercio T21 (México D.F.); Mayo del 2007.
- Rodríguez, Adriana; "Impiden altos costos el acceso de Pymes a créditos"; El Financiero; México D.F.; 18 de abril del 2011; Pág. 27; Sección Negocios.
- Saldaña, Ivette; "Mantendrá sector manufacturero ritmo de crecimiento"; El Financiero; (México D.F.); 14 de mayo del 2007; Secc. Economía.
- "En jaque la industria del vestido"; El Financiero; (México D.F.); 27 de septiembre del 2007; Secc. Economía.
- "Importados, 90% de los insumos"; El Financiero; (México D.F.); 2 de Junio de 2006; Secc. Economía.
- "Perdió dinamismo el sector exportador de México: COMCE"; El Financiero; (México D.F.); 15 de noviembre del 2007; Secc. Economía.
- Vázquez, Patricia; "La competencia china para las exportaciones de manufactura mexicana hacia Estados Unidos en las dos últimas décadas"; México y la Cuenca del Pacífico (México D.F.); enero-abril 2002; volumen 5, Núm. 15.
- Villarreal, René. Ramos Rocío; "La apertura de México y la paradoja de la competitividad: hacia un modelo de competitividad sistémica"; Comercio Exterior (México D.F.); Septiembre del 2001.



## FUENTES DE INTERNET

- BANCO DE MÉXICO, Documentos de Investigación, [en línea], México, [citado 29 de mayo de 2010]; Disponible en [www.banxico.org.mx/publicaciones-y-discursos](http://www.banxico.org.mx/publicaciones-y-discursos).
- BANCO NACIONAL DE COMERCIO EXTERIOR, Financiamiento a pequeña y mediana empresa, [en línea], México, [citado 20 de abril de 2011]; Disponible en [www.bancomext.com.mx](http://www.bancomext.com.mx)
- FORO ECONÓMICO MUNDIAL; The Global Competitiveness Report [en línea]; Switzerland [citado 6 de abril de 2011] consultada en [www.weforum.org/en/initiatives/gcp/Global%20Competitiveness%20Report/index.htm](http://www.weforum.org/en/initiatives/gcp/Global%20Competitiveness%20Report/index.htm).
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA GEOGRAFÍA E INFORMÁTICA; División de Cálculos nacionales de frecuencia trimestral [En línea], México, [citada 12 de marzo del 2011], Disponible en [www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/scn/c\\_corto\\_plazo/calculos\\_nac](http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/proyectos/scn/c_corto_plazo/calculos_nac).
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA GEOGRAFÍA E INFORMÁTICA; Dirección General de Contabilidad Nacional y Estadísticas Económicas, [en línea], México, [citado en años 2008, 2009, 2010, 2011], Disponible en [www.dgcnesyp.inegi.gob.mx](http://www.dgcnesyp.inegi.gob.mx).
- INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION (ISO 9000); International Standards for Business, Government and Society, [en línea], Switzerland, fecha de publicación desconocida, [citado 20 de agosto de 2010]. Disponible en internet <http://www.iso.org/iso/home.htm>
- INTERTEK, CUSTOMS AND TRADE PARTNERS (CTPAT), [en línea], USA, fecha de publicación desconocida, [citado 17 de noviembre del 2010]. Disponible en internet [www.intertek.com/consumer/advisory/ctpat/](http://www.intertek.com/consumer/advisory/ctpat/)
- LA ORGANIZACIÓN MUNDIAL DE COMERCIO (OMC); Los principios del Sistema de Comercio, [en línea], Suiza; [citado el 20 de junio del 2010]; Suiza, Disponible en [www.wto.org/spanish/thewto\\_s/countries\\_s/mexico\\_s.htm](http://www.wto.org/spanish/thewto_s/countries_s/mexico_s.htm).
- NACIONAL FINANCIERA, Programa Crédito PyME; [en línea], México, [citado el 20 de abril de 2011], Disponible en [www.nafin.com/portalf](http://www.nafin.com/portalf)
- OFFICE OF TEXTILES AND APPAREL (OTEXA); Importaciones de Estados Unidos, [en línea], USA, [citado el 23 de febrero de 2010], Disponible en [www.otexa.ita.doc.gov](http://www.otexa.ita.doc.gov).
- PORTER, MICHAEL, La ventaja competitiva de las naciones, [en línea], Bolivia, Consultores en Calidad Total, Fecha de publicación desconocida, [citado 19-08-2009], formato HTML, Disponible en internet: [http://www.quality-consultant.com/gerentica/publicaciones/publicacion\\_005.htm](http://www.quality-consultant.com/gerentica/publicaciones/publicacion_005.htm).
- SECRETARIA DE ECONOMÍA; Subsecretaría de Negociaciones Comerciales Internacionales [en línea], México, [citado en abril de 2011], Disponible en [www.economia-snci.gob.mx/sphp\\_pages/estadisticas/cuad\\_resumen/impmx\\_e.htm](http://www.economia-snci.gob.mx/sphp_pages/estadisticas/cuad_resumen/impmx_e.htm).
- Registro de empresas IMMEX; [en línea], México, [citado en Marzo del 2010, Disponible en [www.economia.gob.mx/?=760](http://www.economia.gob.mx/?=760).
- Biblioteca electrónica SIICEX; [en línea]; México, Disponible en [www.siicex.gob.mx](http://www.siicex.gob.mx).
- U.S. CENSUS BUREAU, Foreign Trade, [en línea], USA, [citado el 6 de abril de 2011], Disponible en [www.census.gov/foreign-trade/Press-Release/2009](http://www.census.gov/foreign-trade/Press-Release/2009).
- WORLDWIDE RESPONSIBLE ACCREDITED, Perspectiva General, [en línea], USA, [citado 20 de agosto del 2010], Disponible en [www.wrapcompliance.org](http://www.wrapcompliance.org).

## OTRAS FUENTES

CAMARA NACIONAL DE LA INDUSTRIA DEL VESTIDO, Conferencia sobre la Situación Actual de la Industria del Vestido en México; México D.F. Enero del 2010.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA GEOGRAFÍA E INFORMÁTICA; La industria Textil y del Vestido en México 1970-1982; Dirección General de Estadística; México; INEGI; 1984.

-----La industria Textil y del Vestido en México; Dirección General de Estadística; Edición 1990; México; INEGI; 1991.

-----La industria Textil y del Vestido en México, Dirección General de Estadística; Edición 1995; México; INEGI; 1995.

-----Micro, Pequeña, Mediana y Gran Empresa. Estratificación de los Establecimientos; México; INEGI; 2004.

-----Los grandes sectores en breve. Análisis comparativo; Censos económicos 2004-2009. México; INEGI, 2009.

Martínez Cabrera, José Manuel; Reunión informativa sobre el incremento de aranceles textiles; conferencia, CNIV, México D.F. 4 de noviembre del 2008.

SECRETARIA DE COMERCIO Y FOMENTO INDUSTRIAL, Decreto para el Fomento y Operación de la Industria Maquiladora de Exportación. Publicado en el Diario Oficial de la Federación del 15 de agosto de 1983.

SECRETARIA DE ECONOMÍA; Publicación de la Ley de los Impuestos Generales de Importación y Exportación. Diario oficial de la Federación del 18 de enero de 2002.

-----Decreto por el que se modifican diversos Aranceles a la Tarifa de la Ley de los Impuestos Generales de Importación y Exportación. Publicado en el Diario Oficial de la Federación del día 30 de Abril del 2003.

-----Decreto por el que se modifican diversos aranceles de la Tarifa de la Ley de los Impuestos Generales de Importación y de Exportación, del Decreto por el que se establecen diversos programas de promoción sectorial y se reforman y adicionan los diversos que establecen la tasa aplicable para el 2005 del impuesto general de importación para las mercancías originarias de algunos países con los que México ha celebrado tratados y acuerdos comerciales. Publicado en el Diario Oficial de la Federación del día 7 de septiembre de 2005.

-----Decreto por el que se modifican diversos aranceles de la Tarifa de la Ley de los Impuestos Generales de Importación y de Exportación. Publicado en el Diario Oficial de la Federación del día 29 de septiembre del 2006.

-----Decreto por el que se modifica el diverso para el fomento y operación de la Industria Maquiladora de Exportación, publicado en el Diario Oficial de la Federación del 1º de noviembre de 2006.

----- Decreto por el que se determina que el Tratado de Libre Comercio entre los Estados Unidos Mexicanos, la República de Colombia y la República de Venezuela, firmado en la Ciudad de Cartagena de Indias, Colombia, el trece de junio de mil novecientos noventa cuatro, queda sin efectos entre los Estados Unidos Mexicanos y la República Bolivariana de Venezuela, a partir del diecinueve de noviembre de dos mil seis. Publicado el Diario Oficial de la Federación el 16 de Noviembre de 2006.

-----Decreto por el que se modifican diversos Aranceles a la Tarifa de la Ley de los Impuestos Generales de Importación y Exportación. Publicado en el Diario Oficial de la Federación del día 24 de octubre del 2008.

-----Decreto por el que se establece el impuesto general de importación para la región fronteriza y la franja fronteriza norte. Publicado en el Diario Oficial de la Federación del día 24 de diciembre del 2008.

-----Acuerdo mediante el cual se dan a conocer las Reglas de Operación e indicadores del resultados para la asignación del subsidio destinado a facilitar a las micro, pequeñas, y medianas empresas el acceso a los servicios de consultoría y capacitación especializadas que brinda el Comité Nacional de Productividad e

Innovación Tecnológica (COMPITE); publicado en el Diario Oficial de la Federación del día 10 de diciembre de 2009.

-----Acuerdo por el que se establecen los Lineamientos de operación para el otorgamiento de apoyos del Fondo para la Reconversión de Sectores Productivos de las Industrias Textil, Calzado y Juguetes (Fondo Reconversión) para el ejercicio fiscal 2009. Publicado en el Diario Oficial de la Federación del 30 de noviembre de 2009.

SECRETARÍA DE RELACIONES EXTERIORES; Decreto Promulgatorio de las Modificaciones al Anexo 401 del Tratado de Libre Comercio de América del Norte; publicado en el Diario Oficial de la Federación del día 23 de Junio de 2006.

-----Decreto de Promulgación de las Modificaciones al Apéndice 6 del Anexo 300-B del Tratado de Libre Comercio de América del Norte, formalizadas mediante intercambio de comunicaciones los días nueve y trece de noviembre de dos mil seis, entre el Gobierno de los Estados Unidos de América y el Gobierno de los Estados Unidos Mexicanos, respectivamente. Publicado en el Diario Oficial de la Federación del día 27 de julio del 2007.