

impulso microeconómico



COMERCIO EXTERIOR

Las empresas exportadoras del estado de México y su conocimiento del mercado*

"Nuestra empresa exporta desde hace más de cinco años. Cerca de 40% de la producción se envía a mercados foráneos y un tercio de la jornada laboral de los más de 270 trabajadores se dedica al esfuerzo exportador. La maquinaria y el equipo tienen menos de diez años de uso. En 1993 la mitad de la inversión se hizo en ese rubro y lo mismo ocurrirá en el bienio 1994-1995, lo que permite contar con tecnología de producción moderna. Por el precio, la calidad y el servicio ofrecidos, la empresa tiene una buena posición competitiva externa. Otro factor de peso es la cercanía relativa a Estados Unidos, principal mercado comprador (aunque también es el mayor competidor), seguido por diversos países de América Latina. En 1992 las ventas de exportación sumaron más de 16 millones de nuevos pesos. Se planea intensificar la actividad exportadora en

* Esta nota se basa en un estudio más amplio elaborado por Eduardo Berumen, director general de Berumen y Asociados, S.C., por encargo de la Dirección Ejecutiva de Promoción de Oferta Exportable del Bancomext. Las opiniones vertidas en este trabajo son responsabilidad del autor y no representan la posición del Banco.

el futuro inmediato, para lo cual se asiste con regularidad a las ferias y reuniones internacionales del sector."

Esta declaración imaginaria condensa la autodescripción media de las empresas exportadoras del estado de México, según revela un estudio del Bancomext basado en una encuesta que en octubre de 1993 se aplicó a 104 establecimientos.

Un perfil de ese tipo parece reflejar el empeño de una empresa que se preocupa por ser competitiva tanto en el mercado interno cuanto en los del exterior, que aprovecha los instrumentos de apoyo a las exportaciones, que identifica los obstáculos para crecer en el mercado de exportación y que busca salvarlos. Pero, ¿es así?

La paradoja competitiva

Para los empresarios exportadores de cualquier sector ser competitivos significa ofrecer buen precio, calidad y servicio; lograr una presencia constante en el mercado; garantizar el producto; atender las necesidades y reclamaciones del cliente; tener suficiente capacidad de producción; cumplir con tiempos de entrega, normas y especificaciones internacionales, y contar con apoyos, como tasas de interés razonables, fletes adecuados y

una amplia infraestructura carretera y portuaria.

A la luz de esos requerimientos, nueve de cada diez entrevistados consideró a su empresa como competitiva. Los empresarios también manifestaron un juicio favorable sobre su posición respecto a la de sus principales competidores en el mercado de exportación, al calificarla de *buena* a *excelente*. Más aún, sólo uno de cada diez juzgó que los productos de la competencia son de mejor calidad que los suyos, siete de cada diez opinaron que son iguales y los otros afirmaron que son de calidad inferior.

¿En qué se basan esos juicios tan contundentes y favorables a la empresa propia? El estudio indagó acerca del conocimiento directo que tienen los empresarios sobre los productos de sus competidores en los países adonde exportan. Como paradoja, ocho de cada diez entrevistados aceptaron que los desconocían. De cada cuatro que aseguraron lo contrario, sólo uno declaró "haberlos tenido en las manos"; no obstante, seis de cada diez manifestaron que asisten con regularidad a ferias y reuniones internacionales, mientras que ocho de cada diez han buscado información sectorial en el extranjero.

Una posible explicación, apoyada en estudios del Bancomext, es que el exportador inició sus ventas porque "le

vinieron a comprar" y continuaron haciéndolo. No hubo estudios previos en detalle de los mercados de exportación, ni de las preferencias del consumidor final y, menos aún, de las características del producto de la competencia. Si no fue necesario para realizar las ventas iniciales, se razonó a menudo, ¿por qué habría de serlo después? Los esfuerzos de venta se concentraron muchas veces, así, en las acciones personales de los líderes de la empresa y sus agentes.

No obstante la buena posición general que consideraron tener en el mercado de exportación, y quizá como reconocimiento implícito de la paradoja competitiva, los empresarios identificaron diversos factores internos y externos que pueden mejorar su capacidad para competir en el extranjero.

Factores internos para aumentar la competitividad

La competitividad general de las unidades productivas puede mejorar si se atienden los aspectos internos, lo cual parece estar en manos de los empresarios. A continuación se enlistan los requerimientos más frecuentes por sector:

Agroindustria

- Ofrecer más variedades del producto
- Incorporar productos complementarios
- Diversificar los mercados de exportación
- Aumentar la promoción
- Capacitar más al personal
- Reducir la rotación de trabajadores
- Bajar los precios con base en una mayor productividad, la integración productiva hacia atrás para elaborar materias primas y la selección adecuada de proveedores

Automotores y partes

- Brindar una capacitación técnica más eficaz para aprovechar cabalmente la destreza y el bajo costo relativo de la mano de obra mexicana
- Acortar el tiempo de producción mediante el mejoramiento de los procesos y el aumento de la productividad y el volumen obtenido

- Mejorar los sistemas de comunicación con el exterior
- Mantener una presencia constante en los mercados de exportación
- Contar con apoyo financiero apropiado
- Adquirir materias primas a precios competitivos
- Reforzar el mantenimiento del equipo
- Buscar que el equipo de origen nacional cumpla los estándares de calidad internacionales

Textiles

- Invertir en tecnología de punta
- Mejorar los sistemas de comercialización
- Establecer tres turnos de trabajo
- Abatir costos para mejorar precios
- Atender con eficiencia a los clientes
- Ampliar los controles de calidad
- Intensificar la capacitación laboral

Papel

- Ampliar los mercados
- Invertir en tecnología moderna
- Ofrecer precios más competitivos
- Mejorar los servicios al cliente
- Entregar los pedidos con puntualidad
- Elevar la calidad de la mano de obra

Plásticos

- Crear áreas especializadas en la exportación
- Acortar los tiempos de entrega
- Buscar alianzas estratégicas con empresas estadounidenses
- Ofrecer productos ensamblados para facilitar su uso inmediato
- Mejorar el control de calidad, la capacitación del personal y los servicios al cliente
- Impulsar la producción nacional de materias primas que se importan
- Adquirir tecnología moderna
- Diversificar la producción
- Vigilar la eficiencia del transporte
- Planear buenas estrategias financieras

Químicos

- Aumentar la productividad general
- Establecer controles de calidad más estrictos

- Invertir en equipos modernos
- Mejorar los sistemas de comercialización
- Agilizar las exportaciones

Cuero y calzado

- Incrementar la eficiencia productiva
- Contar con tecnología avanzada
- Elevar la calidad del producto final
- Lograr precios competitivos

Productos metálicos

- Renovar la maquinaria y el equipo
- Capacitar más al personal
- Obtener productos con estándares de calidad internacionales
- Ofrecer mejores servicios a los clientes
- Contar con áreas de comercialización especializadas en mercados del exterior
- Captar financiamiento barato y oportuno
- Mejorar la presentación y el empaque del producto

Otros sectores

- Aumentar la productividad y la calificación laboral
- Abatir costos y precios
- Mejorar calidad, diseño y servicio
- Obtener créditos baratos, suficientes y oportunos
- Fortalecer las estrategias comerciales
- Modernizar la planta productiva

Como se aprecia, entre los requerimientos para elevar la productividad que se mencionaron con más frecuencia figuran la modernización del equipo y la capacitación del personal. Sin embargo, sólo una de cada cuatro empresas declaró que toma medidas sistemáticas para incidir en esos dos factores claves en el mejoramiento de la competitividad del sector.

Seis de cada diez empresas afirmaron que se esfuerzan por mejorar los factores que repercuten directamente en sus costos; incluso, manifestaron haber logrado una reducción de 25%, en promedio. Apenas una de cada diez empresas se ha asociado con otros productores nacionales para disminuir costos y



Entre los requerimientos para elevar la productividad que se mencionaron con más frecuencia figuran la modernización del equipo y la capacitación del personal. Sin embargo, sólo una de cada cuatro empresas toma medidas para incidir en esos sectores

aprovechar economías de escala; una más aseguró que lo buscó sin éxito, y las otras ocho reconocieron no haberlo intentado todavía.

Tres de cada diez empresas entrevistadas, en cambio, han hecho alianzas estratégicas con compañías extranjeras para ampliar mercados; otras tres fallaron en el intento y las cuatro restantes aún no las habían buscado.

Factores externos en favor de la competitividad

Los requerimientos externos para mejorar la competitividad, fuera del alcance de las empresas, se concretan en las áreas siguientes:

Financiera

- Mayor apoyo de la banca de desarrollo y los intermediarios financieros
- Mecanismos ágiles de los bancos de primer piso para obtener créditos oportunos, sobre todo los preferenciales, con tasas competitivas internacionalmente
- Una banca de primer piso especializada en el apoyo a la exportación

- Vigencia de un tipo de cambio realista y estable

Infraestructura

- Mejoramiento de la infraestructura carretera, portuaria, aérea y telefónica
- Mayor eficiencia en los servicios de transporte y adecuación de las tarifas
- Ampliación de la capacidad de almacenamiento, sobre todo para productos en paso por las aduanas
- Menos regulaciones, agilizar trámites y mejorar los servicios de apoyo oficial a la exportación

Fiscal

- Baja de los costos impositivos relacionados con la exportación
- Aumento de los estímulos fiscales para los exportadores
- Devolución más rápida del IVA

Materias primas

- Mas facilidades para importar materias primas, entre tanto se producen en el país con calidad y precios competitivos
- Reducción del costo de insumos internos, como la energía eléctrica

Otros

- Creación de un ambiente más favorable para las inversiones nacionales y extranjeras consideradas de alto riesgo
- Ampliación de la apertura comercial
- Equiparación de las normas sanitarias mexicanas con las estadounidenses para facilitar la exportación de productos que deban cumplirlas
- Combate del "mercado negro" que compite con la producción nacional
- Mayor vigilancia para impedir prácticas de *dumping* en los mercados internacionales
- Administración más flexible de los programas de importación temporal para producir artículos de exportación (Pitex)

Opiniones sobre el apoyo gubernamental a la competitividad

La mitad de los empresarios reconoció en forma espontánea que el gobierno ha desarrollado políticas y acciones de apoyo para elevar la competitividad de las empresas exportadoras. Entre ellas se identificaron las siguientes:

- Apertura comercial y firma del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLC)
- Programas de apoyo financiero del Bancomext
- Reducción de aranceles y algunos impuestos, mayores facilidades para exportar y cierta agilización de trámites aduanales
- Programas temporales para alentar la exportación y facilidades para importar bienes de capital
- Apoyos a la industria de automotores
- Cursos y seminarios de la Secofi y el Bancomext
- Devolución del IVA
- Avance de la simplificación administrativa emprendida por el gobierno federal

A preguntas directas sobre el efecto de algunas políticas específicas en su actividad exportadora, los empresarios dieron las respuestas que se resumen en el cuadro 1.

En cuanto al conocimiento puntual que poseen los empresarios sobre los apoyos concretos de las distintas instituciones y si los utilizan quienes los conocen, en el cuadro 2 se presentan los resultados para los apoyos de la

C U A D R O 1 **Apoyos pendientes**

EFFECTO DE ALGUNAS POLÍTICAS GUBERNAMENTALES EN LAS EXPORTACIONES (PORCENTAJE DE EMPRESAS QUE LO MENCIONARON)

Políticas	Positivo	Negativo	Nulo	No sabe	Total
Apertura comercial	43.3	32.7	21.2	2.8	100
Renovación del PECE	45.2	10.6	31.7	12.5	100
Baja de la inflación	63.5	17.3	13.5	5.7	100
Política salarial	51.0	21.1	19.2	8.7	100
Política tributaria	15.4	51.0	20.2	13.4	100
Desregulación del transporte carretero	42.3	15.4	32.7	9.6	100
Desregulación de la actividad portuaria	44.2	7.7	37.5	10.6	100

Finalmente, los entrevistados señalaron la necesidad de contar con apoyos adicionales para reforzar la competitividad de su empresa e indicaron, además, a qué institución correspondería otorgarlos (aunque esta opinión no siempre fue atinada). Cabe señalar que en ocasiones los empresarios mencionaron apoyos ya existentes, lo cual es un indicio de desconocimiento (quizás por fallas en la difusión respectiva) o insuficiencia para satisfacer la demanda de apoyo. En seguida se desglosan, por instituciones, los "apoyos pendientes" mencionados:

Secretaría de Hacienda y Crédito Público

- Más credibilidad en la empresa y menos comprobantes fiscales
- Combate del contrabando y del ingreso de productos de dudosa calidad sin registro autorizado
- Estímulos fiscales a exportadores, devolución rápida del IVA y eliminación del impuesto al activo de las empresas
- Menores costos aduanales e impuestos arancelarios
- Créditos blandos y oportunos (Nafin)
- Mayor eficiencia en las aduanas y el resguardo de mercancías
- Instalación de oficinas en los municipios
- Fin o recorte de las cuotas compensatorias
- Flexibilidad en casos especiales de empresas en situación crítica que deban cumplir diversas regulaciones.

Secretaría de Comercio y Fomento Industrial

- Más confianza en el exportador y eliminación de excesos burocráticos
- Certificación de productos perecederos que salen del país
- Facilidades para la asociación con empresas de alta tecnología
- Ahondamiento de la desregulación de aranceles
- Mejor información a las empresas
- Agilización de trámites de comercio exterior
- Aplicación de subsidios selectivos
- Flexibilidad en casos especiales de empresas en situación crítica que

Secretaría de Hacienda y Crédito Público, la Secofi, el Bancomext y las cámaras o asociaciones empresariales.

La presencia del TLC

Algo más de seis de cada diez empresarios consideró que la firma y entrada en vigor del TLC resulta positiva.

Se esgrimieron las siguientes razones principales: oportunidad de contar con una variedad más amplia de insumos con menores precios; mayores facilidades para exportar; niveles de aranceles que alientan la competitividad; condiciones más propicias para reactivar el mercado nacional y mejorar el nivel de vida de los trabajadores; mejor control de la calidad; aumento forzado de la productividad con miras a lograr precios internacionales; mayor acceso a tecnologías de punta; oportunidades de asociación con empresas de Estados Unidos y Canadá; facilidades para la integración productiva regional; creación de nuevas industrias en ambos lados de la frontera; nuevas fuentes de empleo, y participación creciente en el mercado de exportación.

Dos de cada diez empresarios opinó que el TLC tendrá efectos negativos debido a la desventaja tecnológica de México (con rezago de 20 años frente a Estados Unidos); la falta de preparación para enfrentar el desmantelamiento arancelario; las insuficiencias de la infraestructura de comunicaciones; el ingreso masivo al país de productos inferiores en calidad y precio que los nacionales; el carácter indiscriminado de la apertura, en perjuicio de ciertos sectores que todavía requieren protección.

Por último, dos de cada diez afirmaron que el TLC no tendrá un peso decisivo porque la apertura comercial previa diluyó los efectos del acuerdo trilateral o no tiene bases para emitir una opinión diferente.

C U A D R O 2 **CONOCIMIENTO Y USO DE APOYOS (PORCENTAJE DE LAS EMPRESAS ENTREVISTADAS)**

Apoyos	Sí los conoce	Sí los utiliza ¹
SHCP		
Devolución del IVA	82.7	73.3
Pitex	66.4	50.7
Automatización aduanera	62.5	72.3
Información general	47.1	63.3
Secofi		
Compex ²	34.6	47.2
Agilización de trámites	50.0	86.5
Información general	63.5	83.3
Bancomext		
Financiamiento	74.0	50.7
Asesoría	65.4	51.5
Capacitación	51.9	37.0
Información general	74.0	71.4
Cámaras u asociaciones		
Información general	76.9	83.8
Apoyo jurídico	56.7	45.8
Gestoría	58.7	59.0

1. Porcentaje de empresas que conocen los apoyos.
2. Comisión Mixta para la Promoción de las Exportaciones.

deban cumplir diversas regulaciones

- Mayor defensa ante prácticas desleales de comercio internacional.

Banco Nacional de Comercio Exterior

- Transformación del Bancomext en banca de primer piso, mayor financiamiento y reducción de las tasas
- Otorgamiento más ágil de los apoyos financieros
- Instauración de seguros de pago, envío y calidad
- Promoción más activa de los productos nacionales
- Mayor información sobre oportunidades y procedimientos de exportación
- Ampliación de la asesoría y capacitación gratuitas, así como del apoyo en ferias internacionales
- Organización de exportadores por sector
- Vigilancia de acciones de *dumping*
- Atención más especializada y personal hacia la micro y pequeña industrias.

Cámaras y asociaciones

- Capacitación general en materia de calidad y eficiencia
- Aliento a proveedores con mentalidad exportadora para que proporcionen materias primas de calidad a precio competitivo

Otros apoyos

- Modernización de los ferrocarriles (SCT)
- Establecimiento de más puntos de salida de mercancías (SCT)
- Disminución de los costos de transporte y de las tarifas de fletes (SCT)
- Mejoramiento de las líneas telefónicas (Telmex)
- Promoción de productos por medio de las embajadas (Secretaría de Relaciones exteriores)
- Fijación de normas sanitarias
- Reducción de tasas de interés, comisiones y garantías (banca)
- Cambio de mentalidad en los servicios y fomento de una actitud nacional de impulso a la exportación (banca y gobierno en general)



La lista de tareas es grande, pero es menester

señalar las de unir esfuerzos de empresarios, gobierno y asociaciones, y difundir mejor los programas, instrumentos y organismos de apoyo al exportador

- Menores cuotas de riesgo laboral (IMSS)
 - Reforzamiento y actualización de programas de capacitación (ST)
 - Agilización de poderes notariales (DDF, SRE)
- En el caso concreto del Bancomext, si bien una gran parte de los empresarios justipreció los servicios que presta, también se consideró que se requiere un mayor esfuerzo para que:
- El exportador conozca todos sus servicios
 - Se concrete un mayor porcentaje de las operaciones emprendidas por el propio Bancomext
 - Se eliminen vicios en la banca de primer piso que dificultan el acceso a los recursos preferenciales
 - Se aprovechen experiencias particulares de empresas o ramas para que otras no incurran en situaciones difíciles
 - Se logre un mayor acercamiento al exportador para conocer sus necesidades cambiantes
 - Se informe más al exportador acerca de los aspectos relevantes de otros países
 - Se regrese a la política de proporcionar información y asesoría sin costo, en razón del origen fiscal de los recursos que se invierten en esos renglones básicos.

Consideraciones finales

¿Qué conclusiones surgen de este mosaico de apreciaciones empresariales sobre la competitividad y

los factores para elevarla? Aun cuando los empresarios mexiquenses pueden considerar que tienen una buena posición competitiva en el mercado de exportación, al mismo tiempo reconocen que.

- No conocen mucho a la competencia
- Hay factores en que pueden incidir en el mejoramiento de su competitividad, lo cual no se ha aprovechado a fondo
- Desconocen o no usufructúan cabalmente las políticas e instrumentos de apoyo a la exportación ofrecidos por distintos organismos gubernamentales
- A pesar de lo anterior, se solicitan mayores facilidades y consideraciones especiales para apoyar la exportación
- Recurren poco a cámaras o asociaciones gremiales para apoyar su actividad exportadora.

¿Qué hacer? La lista de tareas es grande, pero es menester señalar las de unir esfuerzos de empresarios, gobierno y asociaciones: difundir mejor los programas, instrumentos y organismos de apoyo al exportador, así como las vías de acceso a ellos; buscar apoyos adicionales, pero también comprometer los esfuerzos propios necesarios para mejorar la competitividad; compartir experiencias de éxito y fracaso para enriquecer la memoria colectiva con fines prácticos, y transitar por caminos novedosos de beneficio compartido, como los de las asociaciones laterales con otros productores nacionales y las alianzas estratégicas con empresas del exterior. Juntos invertir, juntos reducir riesgos, juntos exportar, y juntos recoger el fruto del esfuerzo colectivo: un mercado de exportación firme y floreciente. 