

## **Algunas características y problemas de las exportaciones en Michoacán**

Andrés Solari Vicente  
Martha Landa Mariscal

En un mundo caracterizado por la transnacionalización de la economía, las exportaciones adquieren cada vez más importancia y exigen condiciones más favorables y la eliminación de obstáculos. Hasta ahora las medidas de política económica que buscan incrementar las exportaciones se han caracterizado por basarse en visiones macroeconómicas, subestimando los aspectos vinculados a la actividad productiva y comercial a la escala adecuada a las propias empresas. Igualmente, el problema de las exportaciones ha sido tratado tradicionalmente siguiendo indicadores que no llegan a abarcar puntos claves de la problemática. Se propone el concepto de "potencialidad exportadora" como una forma más realista, que permite visualizar las debilidades de una región en este aspecto. Con la ayuda de este concepto se hace un primer análisis de la situación exportadora de Michoacán en la última década.

**Escuela de Economía, UMSNH.**

## Introducción

La dinámica económica transnacional que caracteriza el mundo actual pone en evidencia la importancia de las exportaciones en el crecimiento económico de un país. La división internacional del trabajo, bajo nuevas modalidades, exige a las naciones una decidida intervención en el intercambio mundial. Esto requiere de la existencia de condiciones confiables que permitan además de satisfacer las demandas internas de la economía nacional, disponer de los recursos necesarios (a través de las exportaciones) para hacerse de los productos externos.

No obstante, cuando una economía ha permanecido relativamente cerrada por mucho tiempo como México y se abre al mercado internacional, su aparato productivo queda expuesto a la competencia externa, lo que puede significar una mayor estimulación o el riesgo de ser vulnerado por esa competencia. La dinámica de una parte del aparato productivo nacional pasa a depender de su capacidad de penetración en los mercados internacionales y su sector externo adquiere una nueva y crucial importancia. Los mercados se parecen cada vez más a los territorios en una guerra de ocupación, y en este contexto, la estimulación de los sectores con potencialidad exportadora se convierte en una línea de acción fundamental.

Las medidas macroeconómicas por excelencia para impulsar las exportaciones y limitar el avance de las importaciones, han girado alrededor de los ajustes devaluatorios de la moneda nacional. Casi sin excepciones, la experiencia demuestra que este tipo de políticas económicas, han tenido como consecuencia un mejoramiento momentáneo de la balanza comercial y una posterior caída de las exportaciones. Es necesario analizar en detalle las exportaciones y las políticas relacionadas con ellas, en términos más amplios y profundos. Este es el tema del presente artículo<sup>1</sup>.

### El Concepto de Potencialidad Exportadora

Los problemas de fondo de las exportaciones, que comprometen la eficiencia del aparato productivo a largo plazo, han sido abordados con menor

---

<sup>1</sup>El presente artículo es un resumen de algunos capítulos de la investigación "Potencialidades y Debilidades de las Exportaciones en Michoacán" llevada a cabo por los autores con el apoyo de la Coordinación de Investigación Científica de la UMSNH.

insistencia y consistencia por los empresarios y el Estado. Suponiendo constante el tipo de cambio, son dos los elementos que pasan a primer plano: (a) la productividad y las condiciones de producción (como determinantes de precios y utilidades), y (b) la calidad.

Estos dos elementos son los determinantes intrínsecos del precio de las exportaciones. Recaen directamente sobre el manejo de las empresas. Por tanto, sin hacer intervenir las demandas del mercado exterior y considerando un tipo de cambio real efectivo e inamovible con las otras economías, la competitividad de las producciones exportables descansan primordialmente en las políticas y estrategias que asuman las empresas, así como en el marco socio-cultural y estatal de apoyo a las mismas.

El concepto de "Potencialidad Exportadora" (PE) busca marcar la distancia existente entre el producto exportable y el realmente exportado. El producto con PE tiene: calidad, precio y demanda externa preexistente. Sin embargo, no se exporta. El tránsito de exportable a exportado se efectúa mediando un conjunto de adecuaciones al producto, sean éstas de tipo: productivo, costos-precios, estrategia comercial, información, prospección y mercadeo.

Estas ADECUACIONES son importantes y deben ser factibles de realizarse pero sin incrementar costos, ni alterar el producto en sí. Si las ADECUACIONES transforman el producto y modifican costos considerablemente sin poder traducirlos en precio, el producto pierde su PE, sale del mercado. Para culminar en un proceso real de exportación, el producto con PE debe realizar ADECUACIONES adaptativas eficaces frente al mercado y convertirse en exportación real.

Este concepto surge de la necesidad de considerar las desarticulaciones no resueltas entre las diversas demandas internacionales y las ofertas nacionales. Ir a las causas que no permiten un mayor desarrollo de las exportaciones en Michoacán (y otros estados de la República). Significa analizar pormenorizadamente los factores que no permiten que la producción exportable pueda convertirse en producto exportado, es decir, detectar las debilidades del potencial exportador.

En este tipo de análisis, se han encontrado un conjunto de situaciones asociadas a una diversidad de problemas, que pueden resumirse y agruparse en los siguientes aspectos: información técnica, financiamiento, capacidad de producir volúmenes, prospección de mercados, cultura empresarial, estrategia de mercados y flexibilidad productiva (diseño, productividad y calidad del producto).

Estos aspectos resumen la información que hemos podido recolectar en la actualidad, desde el punto de vista de los factores que determinan las dificultades para convertir en reales los productos con PE. No obstante, la explicación detallada de estos aspectos y de la forma en que operan en cada caso, así como una valoración de sus encadenamientos en el proceso de exportación, la dejamos para un siguiente artículo.

También existe PE cuando hay demandas internacionales insatisfechas referidas a un producto, aunque momentáneamente resueltas con otros, o bien, demandas que pueden ser generadas a partir del mismo producto. En ninguno de estos casos, es necesario hacer modificaciones adaptativas al producto y a sus precios. Por lo general, en éstos el problema reside en información, prospección y estrategia de mercado. Por ejemplo, las artesanías de Michoacán tienen un gran PE. Muchos países desarrollados consumen artesanías de Asia, Africa y América Latina. Son demandas potenciales muy grandes y en proceso de permanente renovación. Las artesanías de Michoacán (el considerable rango de las que no se exportan) tienen un fuerte y nítido PE. El problema de la penetración en esos mercados se plantea desde el inicio como un problema principalmente de información, capacidad de producción y estrategia de mercado.

La adecuación de un producto a sus demandas constituye un proceso clave que comprende varios aspectos, normalmente: diseños, costos, volúmenes de producción, calidad, adopción de nuevos proveedores, adopción de nuevas modalidades de ventas y asimilación de nuevas modalidades de distribución del producto. Estas ADECUACIONES constituyen procesos adaptativos normales entre productor (o exportador) e importador (comprador). Sin embargo, no siempre tienen lugar. La "adaptación cero" de la oferta a la demanda ocurre frecuentemente y es uno de los problemas más comunes por los que la PE no se convierte en exportación real. Cuando la "adaptación cero" se verifica como un proceso frecuente en una economía, se está frente a una situación en donde priman las inflexibilidades productivas, comerciales y/o culturales. El objetivo será analizar más

adelante la forma cómo operan negativamente estos factores sobre el PE en el caso de Michoacán.

De esta manera, podría formularse el concepto de PE como:

$$PE = PT - PX - PI - PIdx(NA) \quad (1)$$

Dónde:

PT: producción total de la región

PX: producción que se exporta

PI: producción para el mercado interno sin demanda externa.

PIdx(NA): producción para el mercado interno, con demanda externa, pero no adaptable para ser exportada.

Como:

$$PIt = PI + PIdx(NA) + PIdx(A) \quad (2)$$

Dónde:

PIt: producción regional total para el mercado interno

PIdx(A): producción para el mercado interno, con demanda externa y capacidad de ser adaptada para su exportación.

Sustituyendo (2) en (1), resulta:  $PE = PIdx(A)$

Que, en otros términos, y como lo hemos venido definiendo, el PE es igual a la producción que una economía tiene destinada al mercado interno, para la cual existe una demanda externa que exige modificaciones al producto, teniendo éste la capacidad de adecuarse o adaptarse a las condiciones de la demanda (sin modificarse a tal punto que resulte inviable su producción).

### **Competitividad y Potencialidad Exportadora**

Frecuentemente se asocia el nivel de competitividad con el potencial exportador y con el crecimiento de la demanda interna. Pero esto es un error. No es necesario realizar pruebas econométricas para concluir que no existe tal tipo de

asociaciones” En el Cuadro 1 podemos observar el caso de seis países cuyos índices no guardan relación entre sí. México, teniendo índices de crecimiento interno y de competitividad bastante bajos presenta un elevado ritmo de crecimiento de sus exportaciones. Esto se debe a que los procesos de apertura externa suelen desembalsar producciones largamente contenidas frente a los mercados receptores.

**CUADRO 1**

CUADRO 1			
CRECIMIENTO DEL MERCADO INTERNO, EXPORTACIONES Y COMPETITIVIDAD			
Países	Índice de crecimiento del Mercado interno, 1992-96.	Índice de Competitividad, 1996.	Crecimiento de las Exportaciones, 1992-96. (%)
Estados Unidos	390	1.2	8.0
Reino Unido	45	0.6	8.5
Canadá	26	0.9	10.0
Corea del Sur	25	0.3	14.0
China	48	-0.8	16.1
México	10	-0.6	20.0

Fuentes: Int. Economic Forum, 1998, y, Int. Trade Centre, UNCTAD-GATT (ITC), 1998.

Es errónea la teoría que sostiene que un alto nivel de competitividad lleva a un crecimiento de las exportaciones. Se funda en la creencia de que la competitividad es una función directa y primordial de la productividad, y que ésta tiene, a su vez, un carácter omnipotente sobre los mercados, impactando sobre los precios y de allí sobre la demanda. La productividad es una base importante del concepto de competitividad, pero no resuelve el problema que tratamos de abordar, que es, cómo analizar la capacidad exportadora de un país (o región) en términos reales y en función de los actores y fuerzas que determinan concretamente estas exportaciones.

Normalmente la competitividad se mide con un conjunto de criterios ponderados que terminan calificando a un país o a un estado. Por ejemplo, se califican índices de productividad industrial, índices de eficiencia administrativa de las empresas, eficiencia en trámites públicos, velocidades del sector financiero, costos promedios relativos entre países para productos similares, rapidez de la

absorción de nuevas tecnologías, eficiencias de los sistemas de distribución comercial, eficiencia de las vías terrestres y puertos de salida, etc. Como se puede observar, varios de estos criterios están vinculados directamente (o se derivan) del criterio de productividad. En general, el concepto de competitividad suele estar subordinado en gran medida al de productividad y no permite valorar otras causas que están también determinando las debilidades/potencialidades exportadoras de una región o país.

La competitividad es una medida relativa, aplicada sobre una economía nacional en referencia a otras, o de una rama productiva respecto a otra del mismo país o de otros países. Mayor competitividad significa que un país tiene mejores posibilidades de competir que otro cuando menos en precio, calidad y flexibilidad tecnológica. O bien, que en el sistema internacional un país tiene mejores resultados que otro, es más agresivo y penetra con nuevos productos y con mayor facilidad. Como medida relativa, el concepto de competitividad tiene una gran limitación: no permitir apreciar la existencia de productos con alto potencial exportador (PE) que requieren adecuar algunos procesos para convertirse en exportaciones reales.

Altos niveles de competitividad internacional en países desarrollados pueden estar acompañados de escasos niveles de PE, y viceversa, países y regiones de menor desarrollo, con bajos niveles de competitividad internacional, pueden (y suelen) presentar grandes potenciales exportadores. En el caso de México, y específicamente de Michoacán, existe una amplia franja de productos y productores con un alto PE, a pesar de los bajos niveles de competitividad (Cuadro 2). Una situación de alta competitividad y alto PE es normalmente rara, o bien, es sólo transitoria. Cuando esto ocurre, se traduce en exportaciones reales masivas en el corto plazo.

**CUADRO 2**

		Competitividad	
		Baja	Alta
PE	Alta	Michoacán, por ejemplo	Situaciones raras y muy transitorias. Implican crecimientos súbitos de las exportaciones.
	Baja	Frecuentes en países subdesarrollados de más bajos niveles de atraso.	Situación de los países desarrollados.

Nuestra hipótesis de trabajo se orienta a demostrar que, teniendo Michoacán un alto PE y bajos niveles de competitividad, la conversión de su PE en exportaciones reales pasa, en una primera fase, por resolver las rigideces actuales que impiden que se produzcan las ACCIONES ADAPTATIVAS necesarias, quedando para el mediano plazo la solución de los PROBLEMAS DE FONDO de la baja competitividad. Esta diferenciación debe llevar a una aplicación de políticas de desarrollo con acentos distintos. Las políticas destinadas a la flexibilización y adaptación inmediata al mercado externo deben dirigirse principalmente a facilitar desarrollos creativos sobre los productos que ya tienen PE pero que no se llegan a transformar en exportaciones reales por pequeñas modificaciones de forma, empaque, cantidad, modalidad negociadora, calidad, tipo de entregas, contratación, etc. Las políticas destinadas a mejorar la competitividad operan en el mediano y largo plazo<sup>2</sup>. Son aquellas que hacen más fuerte y eficiente los aparatos productivo, estatal, financiero, comercial, educativo, de salud y alimentación, tecnológico, de comunicaciones, etc. Presentándose así dos tipos de situaciones:

**CUADRO 3**

Países de	POLÍTICAS	
	1ra. fase	2da. fase
Baja Competitividad y Alto PE	Destinadas a la flexibilización y adecuabilidad empresarial y productiva.	Destinadas a atacar los problemas de fondo de la competitividad, para sostener las Xs conseguidas.
Baja Competitividad y Bajo PE	Destinadas a atacar los problemas de fondo de la competitividad.	Destinadas a encontrar el PE y a resolver los problemas de flexibilidad y adecuabilidad productiva y comercial.

Así, el concepto de PE puede considerarse para definir situaciones relativamente transitorias, en la medida en que tiene vigencia hasta que las causas que definen la competitividad a mediano y largo plazo lo "reajustan".

El cuadro anterior ubica a los países subdesarrollados de mayor atraso como aquellos en donde se verifican las situaciones más desfavorables en este aspecto, es decir, aquellos en donde los reducidos niveles de competitividad se dan conjuntamente con un bajo PE: no existe una gama amplia de productos

---

<sup>2</sup>Esto es así porque a largo plazo normalmente prevalecen la competitividad sobre el PE, y asimismo, la productividad y la calidad sobre los demás factores de la competitividad.



exportables con demandas internacionales preexistentes. Por lo tanto, las políticas más bien deben orientarse, desde una primera fase, a abordar los problemas de fondo de la baja competitividad.

El problema no está solamente en detectar las situaciones de baja competitividad y PE alto, sino más bien, en hallar las causas que puedan dar la pauta para resolver esta situación a favor de la conversión del PE en exportaciones reales. De aquí que el concepto de PE nos permite y conduce a esta definición. El análisis de los índices de competitividad, de crecimiento de mercado interno y de exportaciones, nos muestra la gran independencia entre ellos. Y especialmente nos permite refutar las dos creencias (macroeconomicistas) según las cuales, las exportaciones crecen en función inversa del desarrollo de los mercados internos y en función directa a la competitividad de las economías. Esta es, obviamente, una discusión con implicancias mucho más amplias que, por ahora deseamos dejar solamente indicada.

### **El Potencial Exportador de Michoacán**

Las exportaciones de Michoacán vienen mostrando una tendencia creciente en los tres últimos años. En efecto, el ingreso por exportaciones ha crecido de US\$ 1,006 millones de dólares (1995) a US\$ 1,300 (1996) y finalmente a US\$ 1690 millones de dólares (1997)<sup>3</sup>. El 73% de las exportaciones michoacanas corresponden a las manufacturas y el 27% restante corresponde a productos agrícolas y agroindustriales. Además, debemos considerar que la actividad manufacturera comprende la producción de acero y ésta tiene una importancia muy significativa, baste considerar que la siderurgia significa el 67% de las exportaciones totales de Michoacán. El papel cumplido por la siderurgia en el dinamismo exportador de Michoacán ha sido muy notorio.

Las exportaciones agrícolas y agroindustriales son clasificadas en frutales (aguacate, mango y papaya), hortifrutícolas (fresa, melón, pepino) y hortícolas (brócoli y calabaza). La participación de estas en las exportaciones del sector agrícola son 74%, 21 % y 5% respectivamente. En 1997 se exportaron 137,902 ton. de frutales, 83,915 ton. de hortifrutícolas y 5,006 ton. de hortícolas. Esto significó \$620'333,000, \$176'337,000 y \$24,211,000 pesos respectivamente<sup>4</sup>. Ahora bien, en

---

<sup>3</sup>Datos de SECOFI y de la Secretaría de Fomento: El Financiero, 30 de Diciembre de 1997. México.

<sup>4</sup>El Financiero, 19 de Enero de 1998.

orden de importancia, las exportaciones de Michoacán comprenden: acero, aguacate, fresa, pepino, mango, esferas navideñas, calzado y artesanías.

La demanda en el mercado internacional y el ritmo de crecimiento en la producción lleva a enfocar nuestra atención en el sector agropecuario y el sector manufacturero como portadores de productos con PE (Cuadro 3). Respecto al sector agropecuario, México ha ocupado una posición relevante a nivel mundial por sus frutales. Los frutos con mayor presencia exportadora han sido: aguacate, mango, coco, papaya, limón y lima. Michoacán se distingue en la producción de los cuatro primeros<sup>5</sup>. Recordemos que Michoacán ocupa primeros lugares a nivel nacional como productor de aguacate, fresa y zarzamora (primer lugar), pera (segundo), durazno, ciruela, limón y guayaba (tercero), membrillo y papaya (cuarto), coco y mango (quinto), lima y tamarindo (sexto) y finalmente plátano (séptimo). Sin embargo, en el Cuadro 4 podemos notar que, con excepción de la naranja, el resto de las frutas ha tenido una tasa de crecimiento negativo en el periodo 1990-95. También podemos observar que otros productos no frutales como el chile verde y el jitomate vienen mostrando tasas positivas en cuanto al rendimiento por hectárea. Esto nos lleva a pensar en la posibilidad de un futuro estancamiento en exportaciones de ciertos productos y en la necesidad de abrir nuevas oportunidades de exportación.

Cuadro 4		
CRECIMIENTO DEL PRODUCTO AGRICOLA Y RENDIMIENTOS (TON/HA), POR CULTIVOS, MICHOACAN: 1990-95		
Cultivos	$\Delta$ % Producción (TM)	$\Delta$ % Rendimientos
Chile verde	371.48	45.63
Jitomate	113.34	85.14
Aguacate	26.77	-2.90
Durazno	109.30	-34.51
Fresa	6.11	-13.31
Mango	35.79	-23.60
Naranja	4,500.00	49.20
Limón agrio	19.89	-0.47

Fuente: Elaborado en base a: INEGI, *El Sector Alimentario en México*, 1996.

---

<sup>5</sup>Véase INEGI: "Análisis de la Situación Frutícola en México", VII Censo Agropecuario, 1991.

En cuanto a la exportación de manufacturados, ya se ha mencionado a los productos siderúrgicos, los adornos navideños y el calzado. No obstante, la existencia de demanda externa muy dinámica y en desarrollo, comparada con las tasas de crecimiento anuales de estas ramas industriales entre 1988-93 nos lleva a asumir que ellas tienen todavía un alto PE. En esta situación tendríamos también a las ramas de dulces (57.6%), bebidas (48.3%), textiles de fibras blandas (118.7%), cueros y pieles (2.6%), y calzado (6.3%).

Por otro lado, respecto a la artesanía, su demanda internacional es evidentemente alta, sin embargo, la tasa de crecimiento de su producción en muchos casos es negativa: muebles de madera (-16.4%), alfarería y cerámica (-16.2%), productos de cuero y piel (-14.7%), instrumentos musicales (-1.6%), manteles y colchas (-0.4%). Otros productos manifiestan un crecimiento positivo como: joyas y orfebrería (11.8%), huaraches (57.3%), bordados (69.4%), juguetes (71.5%) y artículos de vidrio (3871.8%)<sup>6</sup>. Claro que la existencia de demanda externa y un ritmo de crecimiento positivo no basta para declarar un producto con PE, es necesario analizar cada rama con mayor profundidad a fin de detectar aspectos claves de su producción y comercialización. Sin embargo, para el caso de ramas michoacanas que han estado en franca relación positiva con el mercado externo (muebles de madera, por ejemplo), este retroceso se explica por la disminución de su competitividad, respecto a otros países y a otras regiones de México. Por ejemplo, en el caso de Puebla, para el mismo período, donde la exportación de muebles siguió creciendo a altas tasas<sup>7</sup>. En otras ramas, como las de alfarería y cerámica, la retracción productiva puede explicarse por efecto de la crisis general en la rama a nivel nacional, enfrentada a productos de menor precio, mayor calidad (muchas veces importados) y a la entrada cada vez más fuerte de varios sucedáneos de plástico.

### **El contexto del TLC y el sector agrícola de México y Michoacán**

El análisis de las competitividades y la potencialidad exportadora nos lleva al estudio de la forma en que se ha insertado la agricultura (sector más delicado y sensible de México y Michoacán) en el Tratado de Libre Comercio, teniendo en

---

<sup>6</sup>Elaboración en base a INEGI: Censos Industriales XIII y XIV, 1989 y 1993.

<sup>7</sup>Como se ha explicado en varios números de Negocios internacionales Bancomext.

cuenta que éste es su mercado más inmediato e importante. El TLC ha servido para estimular los sectores agropecuarios de los tres países comprometidos, Canadá, Estados Unidos y México, como se mostrará a continuación. Sin embargo, es evidente que la mayoría de los subsectores agropecuarios mexicanos no disponen de las condiciones para competir en el marco del acuerdo. El impacto, en términos globales, ha sido negativo en la balanza comercial de México con Estados Unidos.

En 1996, por ejemplo, las importaciones mexicanas agropecuarias ascendieron a US\$ 5,427 millones mientras que las exportaciones fueron de US\$3,734 millones<sup>8</sup>. Estados Unidos incrementó sus importaciones provenientes de México a una tasa promedio anual de 11.6% entre 1993 y 1996, llegando a \$3.8 billones de USD. Los productos que destacan en estas importaciones son: café (cuya tarifa era cero desde antes del TLC por lo que a este aumento no puede ser asociado con el Tratado); jitomates (cuya reducción tarifaria ha sido sólo de 1.5% bajo el TLC por lo que su aumento se asocia a una pésima cosecha de Florida por exceso de lluvias en esos años); cebollas, pepinos y chiles; bebidas (sin incluir jugos de frutas); melones, jugo de naranja, fresas y uvas; galletería y bizcochería; y melaza (Cuadro 5).

Por otro lado, el crecimiento de las exportaciones agropecuarias de México a Estados Unidos en 1995 fue de 32.4%. Comparado con el -22% de las de este país a México es un crecimiento significativo. No obstante, se origina, en gran parte, por la mayor competitividad-precio debida a la devaluación del peso. En este punto es muy necesario tener en cuenta que en enero del año 2000 todas las tarifas agropecuarias tendrán que ser levantadas por los tres países, y que, las tarifas de México sobre los productos agropecuarios provenientes de Estados Unidos son mucho más altas (hasta 45% en algunos casos) que las mismas aplicadas por Estados Unidos sobre las exportaciones de México. Las exportaciones agrícolas de México estarán en condiciones de competitividad-precio muy desfavorables frente a las estadounidenses.

Ahora bien, en los tres países se vienen aplicando reformas agrícolas, con el objetivo de flexibilizar y elevar las capacidades competitivas. Es decir, las perspectivas del esquema competitivo están en movimiento dentro de los tres

---

<sup>8</sup>El Financiero, 19 de mayo de 1998, p. 27A.

países y tenderán a modificarse (o acentuarse) según actúen los agentes económicos implicados. Sin embargo, las ventajas relativas de comercio de México con Estados Unidos en las ramas agrícolas han disminuido tanto en intensidad como en el número de ramas (en negritas, Cuadro 6). Por ejemplo, a mediados de los años 70's México gozaba de unas ventajas relativas de comercio en azúcar y edulcorantes, que se han ido haciendo negativas desde inicios de los 80's. En frutas y vegetales, que es el rubro que más nos interesa, las ventajas de 7.69 en 1977 se ven disminuidas considerablemente para fines de la década de los 80's, en 2.67. Igualmente sucede en café, cocoa y especias. El promedio de todos los coeficientes muestra la tendencia al deterioro de las ventajas relativas de comercio, como se puede apreciar desde un 0.73 favorable a México a un -1.09. Aunque no tenemos la información de la última década a mano, sabemos que estos coeficientes se han ido debilitando tendencialmente desfavoreciendo a México. Por esto, existe la urgencia de desarrollar el PE. La situación actual de "ventajas para todos" en el sector agrícola dentro del TLC, se debe principalmente al inicial IMPACTO DE COMPLEMENTARIEDAD, o efecto de "llenado de vacíos".<sup>9</sup>

La urgencia de atender los productos con PE se expresa claramente en varias ramas. Por ejemplo, es el caso del chile verde. Michoacán es el segundo productor de chile verde en México, su rendimiento por hectárea es de los más elevados y ha continuado mejorando. En 1992 era de 5.5 mil TM/Ha, y en 1995 sobrepasaba 9.5 mil TM/Ha. Entre 1990-95 sus rendimientos crecieron a 11.4% anual. Esto se reflejó en la producción que experimentó un crecimiento anual de 93%. No obstante, Michoacán no exporta chile verde bajo ninguna forma, teniendo costos y volúmenes para hacerlo.

En términos de precios, el chile verde michoacano, es altamente competitivo. El precio por kilogramo en el mercado final en Michoacán es de US\$ 6.0 mientras que en Estados Unidos es de US\$ 35.15. Por otro lado, la participación global del chile fresco nacional en las exportaciones totales de México hacia Estados Unidos es notable y estable. En 1996 fue de 4.06% lo que significó US\$ 97.1 millones. Sin embargo, a pesar de la gran demanda externa, la producción del chile verde de Michoacán se destina sólo al mercado nacional: D.F (32%), Guanajuato (28%), Jalisco (23%), Guerrero (12%) y Monterrey (5%).

---

<sup>9</sup>Se hace referencia aquí a la forma en que algunos estudiosos han abordado este tema dentro del TLC retornando las antiguas teorías del comercio exterior mediante las cuales las economías que entran en comercio "llenan", sus mercados mediante un proceso similar al de los vasos comunicantes. Esta explicación nos parece en gran parte adecuada, especialmente para explicar la primera fase, o primer tramo de tiempo, para mercados que se liberalizan, pero nada más.

La principal causa de que este producto, con gran potencial exportador, no se convierta en exportación real, es que no sigue el estándar de calidad en tamaño aunque por su sabor sea el más cotizado<sup>10</sup>. Este es un claro ejemplo de PE desaprovechado. En este caso se precisa estudiar las ADECUACIONES que es necesario hacer con el producto para convertirlo en exportación. Procesos agregados de industrialización del mismo, por ejemplo, enlatando el chile en trozos, o bien convertido en pasta o salsa pura de chile verde podría convertirlo en un exportación altamente competitiva, con un efecto social muy positivo y rentable.

### **Visión de las debilidades del sector exportador en Michoacán**

Michoacán tiene una amplia gama de productos con PE, sin embargo, éstos no han podido expresarse en exportaciones reales debido a problemas de rigideces empresariales, políticas estatales, infraestructura, limitación en relación a la información y al servicio financiero. Veamos algunos aspectos de estos problemas.

En cuanto a las políticas estatales, éstas no disponen de mecanismos para facilitar las exportaciones de las pequeñas y microempresas, siendo que, en el estado de Michoacán constituyen más de 98% de las empresas y las que poseen un mayor PE. Esta situación se manifiesta con toda su gravedad en la existencias de políticas que impiden el desarrollo mismo de las microempresas como empresas exportadoras. Este sería el caso de la devolución tardía del IVA a la gran mayoría de empresas que no son ALTEX<sup>11</sup>. Hay que considerar que en otros países donde existen gran cantidad de microempresas exportadoras, como Italia, Corea del Sur, la devolución es inmediata o simplemente las empresas exportadoras están exoneradas de este tipo de pago.

Es fácil comprender que el grueso de las microempresas michoacanas con PE no pueden hacerse a las condiciones mínimas en capital y exportaciones

---

<sup>10</sup>Medina, Ma. Refugio (1998): El Chile Verde en Michoacán, posibilidades de exportación, Tesis de Licenciatura, Escuela de Economía, UMSNH.

<sup>11</sup>Una empresa se define como ALTEX (altamente exportadora) cuando: (a) es productora de mercancías no petroleras exportadas directamente por dos millones de dólares (o más) o equivalentes al 40% de sus ventas totales, en el período de un año; (b) realiza exportaciones indirectas anuales equivalentes al 50% de sus ventas totales; (c) exporta un total compuesto de exportaciones directas e indirectas, considerando a éstas últimas en sólo un 80 % de su valor, y cubre cualquiera de las dos modalidades consideradas en (a); y finalmente, (d) las empresas ECEX (de comercio exterior o comercializadoras) que deben tener un capital social fijo no menor de US\$ 10,000 y ventas anuales mínimas de US\$ 3 millones.

anuales, como son exigidas para participar en el programa ALTEX. Pero el problema más grave es que una microempresa puede tener uno o más productos con alto PE, sin embargo, no puede dar el paso para transformarlos en exportaciones reales, dado que los impactos del IVA sobre sus precios finales le quitan competitividad de manera importante. En tal sentido, debe renunciar a esta posibilidad. No puede ser empresa ALTEX porque no ha empezado a exportar y no puede iniciar el proceso exportador porque no es ALTEX. Aquí, obviamente, hay un entrapamiento vicioso para las microempresas con PE que amarra principalmente a estados como Michoacán.

Frente a esta situación, la ley dispone que cualquier tipo de empresa que exporte debe recibir a los 45 días hábiles la devolución del IVA que pagó. Sin embargo, esta disposición ayuda muy poco a resolver el problema. Además de que los 45 días hábiles significan dos meses y una semana después de realizada la exportación, cosa que tampoco es soportable por una microempresa, debe considerarse que la SHCP regularmente duplica o triplica estos plazos haciendo que esta disposición sea una herramienta verdaderamente inservible para las micro y pequeñas empresas. Un forma de resolver este impase es que toda empresa con un pedido en firme para exportar sea eximida del pago del IVA a todos sus proveedores.

Otra política negativa viene asociada a los altos niveles impositivos sobre las utilidades, los que comparados con otros países significan pérdida de competitividad para México y Michoacán. Especialmente en el sudeste asiático, e incluso en algunos otros países de América Latina como Chile, las empresas exportadoras -del tamaño que estas sean- están sujetas a regímenes tributarios especiales. Desde el momento en que una empresa comprueba su exportación recibe tasas impositivas menores sobre sus utilidades globales. De tal modo que las utilidades de las empresas exportadoras quedan grabadas a tasas menores que las no-exportadoras. Tasas promedio de 30% quedan en 20%, 15% e incluso 10%. Esta puede ser considerada como una forma de subsidio indirecto de fomento a las exportaciones. En algunos países queda condicionada a que la empresa reinvierta una alta tasa de sus utilidades dentro de la misma empresa y/o ramas con alto PE, utilizando crecientemente insumos nacionales para sus productos de exportación.

Lo importante es que las micro y pequeñas empresas (MPE) michoacanas (y mexicanas en general) están en una muy difícil situación competitiva en precio,

cuando enfrentan a empresas de otros países que han sido aligeradas en sus cargas tributarias, bajo el supuesto de que las mayores tasas impositivas en este aspecto se reflejan directamente en los precios finales. Desde un punto de vista redistributivo del ingreso, podrían diseñarse un conjunto de excepciones aplicables a las MPE, mediante las cuales, todas las empresas de este tipo que realicen cualquier tipo de exportación pasen a un régimen especial en el que la reducción de impuestos a las utilidades quede en proporción directa al coeficiente de exportación (valor de las exportaciones respecto a las ventas totales), el nivel de ocupación que brinde la empresa y al mejoramiento salarial que realiza.

En cuanto a infraestructura, señalemos sólo algunos aspectos. Se carece de agentes aduanales suficientes, de materiales de divulgación sobre el proceso de exportación, de manuales prácticos, de fácil acceso y manejo destinados al uso de microempresarios. Los existentes están orientados a empresas medianas y grandes. Igualmente se carece de sistemáticas asesorías suficientes en el lugar. Por otro lado, en cuanto a la información sobre las demandas internacionales, las microempresas carecen en absoluto de información sobre las Electronic Trading Opportunities (de la UNTPDC). *Bancomext* y las consejerías comerciales de México hacen una amplia gama de esfuerzos muy importantes por suplir estas deficiencias, sin embargo, no existe en la actualidad un sistema inmediato de información para responder a estas oportunidades. El boletín de *Oportunidades Comerciales* llega con un retraso muy amplio que lo hace inservible. Igualmente, el SIMPEX (Sistema Mexicano de Promoción Externa) que tiene un sistema en línea de información es armado en base a demandas que llegan tardíamente a las MPE (cuando llegan) debido principalmente a que éstas primero son procesadas por la CANACO nacional que es la receptora en primera instancia de esta información<sup>12</sup>.

Las MPE que requieren realizar movimientos ADAPTATIVOS a sus productos con PE necesitan cuando menos el siguiente tipo de información:

---

<sup>12</sup>Además son sistemas que no están al alcance de las MPE. De un conjunto de 36 microempresas entrevistadas ninguna contestó afirmativamente a la pregunta: "¿Conocen Uds. el sistema electrónico de información de demandas internacionales de las Naciones Unidas para el Comercio y el Desarrollo, el SIMPEX o el Boletín de Oportunidades Comerciales de Bancomext?".



1. Sobre la rama en el exterior y especialmente en el país al cual se irá a exportar: esquema del sistema de competencia y distribución, eslabonamientos del precio hasta el consumidor final.
2. Precios de los que compiten en la rama con productos iguales o similares.
3. Tipos de financiamientos disponibles y cómo impactarían en sus costos
4. Estrategias de ventas y distribución más adecuadas para el tipo de productos que está ofreciendo o quiere ofrecer.
5. Análisis de las debilidades y fortalezas de los productos similares que ya están en los mercados de destino.
6. Información sobre los compradores más importantes en la rama de productos.
7. Regulaciones tributarias, sanitarias, aduanales y comerciales en el país receptor.
8. Mercados alternativos para los productos de la empresas con PE, en la perspectiva de hacerse de estrategias de complementación de mercados.
9. Empresas mexicanas o de otros países que enfrentan esos mismos mercados con productos similares, en la perspectiva de realizar acuerdos de complementariedad.

Ponderando estos nueve aspectos en un cuadro de valoración de lo que actualmente está disponible en Michoacán para las MPE, podremos observar:

Aspectos	Valoración
1	ente disponible para algunas ramas, sin esquema de precios, no necesariamente ac (ext), SSII.
2	xistente (Bancomext) y sólo disponible para productos exportados y empresas gran es. SSII.
3	, SSII (Bancomext, Nafin, Crece).
4	nible, salvo en asesorías Bancomext y Crece. SSII.
5	ialmente disponible en el caso de Bancomext si es que alguna consejería comercial realiza
6	ente disponible, no actualizado (Bancomext, Crece sólo para el mercado interno), SSII.
7	e (Bancomext), SSII.
8	ente disponible no actualizado (Bancomext). SSII.
9	e este tipo de información, salvo la que puedan proporcionar los funcionarios de Banc amente Crece), independientemente de cualquier sistema informativo. SSII.
SSII	"Sin sistema de información inmediata". La información existe, puede ser conseguida o c e mediar un trámite cada vez, perdiéndose un valioso tiempo de respuesta.

Tratándose de demandas internacionales esto es grave porque las necesidades de información se presentan de manera imprevista en las ramas exportadoras. Así pues, no existe un sistema estatal de información inmediata sobre demandas internacionales. Tampoco un sistema de intercambio de experiencias entre empresas exportadoras, a la manera de grupos de discusión. Tampoco, un sistema que conduzca a la coordinación de las empresas exportadoras del Estado, a su optimización, a su complementariedad, a la superación de las condiciones de competencia entre ellas que favorezca a los compradores del exterior. Igualmente hay una notable ausencia de una instancia permanente de intercambio de experiencias de exportación de las diversas empresas con los organismos estatales. Lo que existen son organismos y comisiones esporádicas, virtualmente de emergencia, para salvar problemas, no para preverlos. Y finalmente, se carece de una labor sistemática de búsqueda de productos con PE y de mercados que concreten estas operaciones.

Igualmente, la actividad empresarial de exportación manifiesta debilidades relacionadas con la carencia de capacidad para llevar a cabo una labor sistemática y permanente de mercadeo internacional. Esfuerzos esporádicos se producen en todo momento, pero actividades sostenidas y estratégicas de largo aliento son poco frecuentes, salvo en el caso de grandes empresas que poseen la capacidad de estar sistemáticamente prospectando nuevos mercados. Esta deficiencia podría ser cubierta formando un *pull* de gestores de información rigurosa y ordenada en función de las demandas de información que se requieran en cada momento. No obstante, esto podría ser financiado por conglomerados de MPE orientadas hacia el exterior. Pero este tipo de aglutinamiento de esfuerzos muy pocas veces es factible.

Existe una reducida capacidad para realizar trabajos interempresariales, en equipos, cadenas y redes de empresas enfocadas al mercado externo, a esto se le suman grandes dificultades para asociarse y ampliar el capital social de las empresas. Por otro lado, se observa una escasa flexibilidad tecnológica para enfrentar nuevas demandas internacionales y la carencia de un permanente y sostenido empuje exportador, especialmente en las pequeñas y microempresas. Igualmente están ausentes las labores de apoyo de las grandes y medianas empresas para con las MPE, en la transmisión de informaciones y orientaciones para exportar. Asimismo, no existe un sistema estable y especializado de promotores móviles de exportaciones que ayuden a las empresas a disponer de

mecanismos de exportación, información para agruparse y comunicarse con clientes externos o con comercializadoras, salvo las visitas de los promotores de Secofi, Bancomext y Crece.

Las características culturales de la región influyen de manera importante en el desarrollo empresarial y especialmente en las exportaciones. Existen en el medio creencias y supuestos que obstaculizan el proceso necesario para que un recurso con PE se convierta en una exportación real. Podemos hacer una breve puntualización de estas creencias o supuestos que rigen el comportamiento de muchos empresarios:

- Los logros en el mercado externo se verifican en el corto plazo.
- La competencia en el mercado internacional es menos agresiva que en el interno. En el mercado externo se obtienen utilidades mejores y se puede vender a niveles superiores de precio.
- No existen otros proveedores reales y/o potenciales agresivos en mercado externo.
- Las empresas de comercialización son inútiles, sólo encarecen el producto.
- Las empresas productoras deben ser directamente las que comercialicen su producción en el exterior.
- El mercado nacional es siempre primero (o debe serlo), en importancia estratégica, o como peldaño inicial
- Las empresas nacionales exportadoras buscan monopolizar las exportaciones y nunca van a colaborar con las MPE.
- Los mercados externos sólo aceptan grandes volúmenes.

Por otro lado, en el ámbito cultural se presentan un cúmulo de características que se convierten en desventajas al momento de tratar de convertir el PE en exportaciones:

- Carencia de precisión y rigor conceptual.
- Indisposición a reconocer limitaciones.
- Renuencias a adaptarse a las condiciones de los nuevos mercados.
- Proclividad a asumir compromisos imposibles de cumplir.
- Dificultades para establecer relaciones transparentes con los clientes.
- Tendencia a subestimar las implicancias negativas del engaño en una negociación.
- Indisposición para establecer una política de comunicación plena y de consulta permanente con los clientes respecto a las modificaciones del producto y de las políticas comerciales. (En una economía educada bajo el cierre de sus mercados

frente al exterior, la apertura suscita la creencia de que el mercado externo debe ir a buscar sus relaciones con el país que se abre, dado que, se supone también, el beneficiado será el que compra más que el que vende)<sup>13</sup>.

- Visión parcial y fraccionada del mercado internacional.
- Dificultades para entender la penetración del mercado internacional como una acción colectiva del conjunto empresarial que se encuentra en la región y el país. A contra-mano, proclividad a creer que un avance en el mercado internacional es efecto de una acción empresarial individual.
- Tendencia a que las empresas se conciben a si mismas como compartimentos estancos e independientes unas de las otras.

El aspecto financiero constituye un terreno de gran debilidad del sector exportador en Michoacán. En este sentido destaca la carencia de respuestas de financiamiento rápido por parte de la banca privada y de apoyo. También se observan la ausencia de planes de apoyo financiero a la microempresas con PE y la falta de coordinación entre las empresas y las diversas instituciones de apoyo financiero, comercial, tecnológico, educacional, que trabajan alrededor de las exportaciones del estado de Michoacán<sup>14</sup>.

### **Bibliografía**

- INEGI: **Sistemas de Cuentas Nacionales de México**, Producto Interno Bruto por Entidad Federativa, 1993.
- INEGI: XIII y XIV **Censo Industrial**. 1989 y 1994.
- INEGI: **Producción Forestal de México**, VII Censo Agropecuario, 1991.
- INEGI: **Principales Cultivos Alimentarios de México: Arroz, Frijol, Maíz y Trigo**, VII Censo Agropecuario, 1991.
- INEGI: **Análisis y Reflexiones sobre las Existencias de ganado porcino, ovino y caprino**. VII Censo Agropecuario, 1991.
- INEGI: **Análisis de la Situación Frutícola en México**, VII Censo Agropecuario, 1991.
- INEGI: **El Sector Alimentario en México**, Edición 1996.
- INEGI: **Michoacán, Indicadores Básicos Censales**. VII Censos Agropecuarios.
- REINOSO, Eduardo D.; **La Competitividad de los Estados Mexicanos**, ITESM, México, 1995.
- NAFTA; *Economic Monitorin*. ERS, USDA, 1997.
- SCOTT, Linda; **Global Competitive Advantages**; Statistical Review, ERS, USDA, 1992.

---

<sup>13</sup>Esta visión fue corroborada en las respuestas de una amplia mayoría de empresas entrevistadas.

<sup>14</sup>Este punto será desarrollado en un capítulo aparte.