



**INSTITUTO POLITECNICO NACIONAL
ESCUELA SUPERIOR DE COMERCIO Y ADMINISTRACIÓN
UNIDAD SANTO TOMAS**

LICENCIATURA EN NEGOCIOS INTERNACIONALES

TRABAJO FINAL:

FABRICACIÓN DE PANTALLAS LCD EN PANASONIC DE MÉXICO, SA DE CV

QUE PRESENTA:

ANA LAURA BECERRA MAYA

**SEMINARIO DE TESIS
OPCION CURRICULAR GRUPO: 9NV1
MÉXICO D.F., DICIEMBRE DE 2007**



ASESOR: MAESTRO JOEL CORONA RIVERA

México, D.F., Diciembre 2007

Escuela Superior de Comercio y Administración

P R E S E N T E:

Asunto: Carta Cesión de Derechos

Por este medio me permito informar que cedo los derechos parciales y totales al Instituto Politécnico Nacional sobre el trabajo final de investigación "Fabricación de Pantallas LCD en Panasonic de México, SA de CV"

Sin más por el momento me despido agradeciendo la atención al presente.

Atentamente:

Ana Laura Becerra Maya

No. Boleta: 20003400083

Dedicatoria

A mi madre:

Por haber apoyado mi desarrollo profesional en todo este tiempo, pero sobre todo por el gran amor y confianza que siempre me ha entregado. ¡Este triunfo es por ti!

Gracias Luz Ma. Maya Azamar

A los que ya no están:

Porque con apoyo de su recuerdo y de sus consejos dados en vida me han hecho superarme y ser mejor día a día.

Gracias Papá Juan Manuel Becerra Álvarez

Gracias Simón Becerra e Inés Álvarez

Gracias Mario Ángel Maya A.

A mis hermanos:

Cuatro dulces en vida... los adoro!!

Gracias por el apoyo recibido en todo este tiempo!

Gracias Manuel Becerra M.

Gracias Edgar Becerra M.

Gracias Omar Martínez M.

Gracias Jessica Becerra H.

A mi Abuelita:

Gracias por todo no tengo palabras para agradecer todo tú inmenso apoyo te adoro y ¡Este triunfo también es por ti!

Gracias Olga Azamar de la Concha

INDICE

Fabricación de Pantallas LCD en Panasonic de México, SA de CV

	No. de Pagina
<i>Resumen</i>	3
<i>Abstract</i>	4
<i>Palabras Clave</i>	5
<i>Introducción</i>	13
<i>Protocolo</i>	15
<i>Hipótesis</i>	17
<i>Objetivo</i>	18
<i>Justificación</i>	19
<i>Marco Teórico</i>	20-33
<i>Importancia Internacional del sector electrónico</i>	33-36
<i>Una visión de México en el siglo XXI</i>	37-39
<i>Estrategias de manufactura global</i>	40-43
<i>Predominio de las manufacturas Japonesas</i>	44
<i>La Industria del Televisor en México</i>	45-47
<i>Historia de Panasonic de México</i>	48-49
<i>Ficha técnica de Panasonic de México</i>	50
<i>Análisis situacional</i>	51-52
<i>Planta Audio</i>	52
<i>Planta Televisión</i>	53
<i>Cronología de Panasonic de México</i>	53
<i>Definición del problema</i>	54
<i>Tendencias del mercado internacional de Televisores LCD</i>	55
<i>Entorno Nacional</i>	56
<i>Entorno Internacional</i>	57
<i>Vision del Share of mind</i>	58
<i>Analisis FODA</i>	60
<i>Conclusiones Generales</i>	61
<i>Conclusion Final</i>	62-63
<i>Bibliografía</i>	64

Resumen

Este trabajo describe la competitividad de las empresas de televisores en el norte de México en años recientes y cambiar la tecnología obsoleta por nueva como son las Televisiones de plasma y LCD en la planta de Panamex. La pregunta central es si estos sectores exportadores han alcanzado mejorar la competitividad internacional con la apertura económica y si el proceso de reestructuración industrial ha estado aparejado a ello.

La industria del televisor en México ha experimentado intensos cambios desde el inicio de los años ochenta. Sobresalen la creación de nuevas plantas exportadoras, la reestructuración de las ya existentes, la especialización territorial, la modernización tecnológica y la adaptación de nuevas formas de organización en el trabajo. Todo ello ha contribuido a un aumento considerable de la competitividad de ambos sectores, y en particular de la productividad laboral y de la calidad de los productos.

El proceso de reorganización industrial ha estado dirigido, principalmente, por las corporaciones transnacionales y, en menor medida, por las políticas gubernamentales de apertura comercial, promoción de inversiones extranjeras directas y desregulación sectorial, entre otras. Tanto las estrategias corporativas, como las políticas de ajuste macro y las políticas sectoriales y territoriales, han propiciado un fuerte crecimiento de las exportaciones hacia el mercado internacional, principalmente el norteamericano. Por ejemplo, 7 de cada 10 televisores vendidos en Estados Unidos fueron producidos en las plantas maquiladoras de televisores de México.

La globalización de la producción ha elevado considerablemente las presiones para mejorar la competitividad de las empresas y reducir los costos de producción, tanto en firmas nacionales como en corporaciones transnacionales. Sobresalen como estrategias de las compañías la especialización productiva de las plantas y la mayor complejidad de los productos que elaboran, por un lado, y la calificación de los recursos humanos vía capacitación, por otro lado.

No obstante lo anterior, existen algunos obstáculos para elevar el valor agregado por planta y la mano de obra, como son la escasa movilidad ocupacional, los bajos salarios relativos y las limitadas decisiones de las empresas filiales en relación con las casas matrices.

El presente trabajo de investigación concluye que una sana combinación de apertura económica y desregulación sectorial, aunada principalmente a estrategias corporativas de racionalización del trabajo, inversión en nuevas tecnologías duras y blandas, y capacitación de los recursos humanos, tienen como resultado un mejoramiento considerable de la competitividad internacional. Finalmente, el trabajo expone las necesidades internas de la planta de televisión de Panasonic de México y los cambios que necesita para incrementar su participación en el mercado.

Abstract

This study analyses the competitiveness of the television industries set up in the north of Mexico in recent years and the importance of change to Panamex Plant the production of LCD and Plasma televisions, a new technologies who is taking the place of old technology for televisions . The central issues are whether these export sectors have managed to strengthen their competitiveness on the international scene following economic liberalization and whether this development has been in line with the process of industrial reorganization.

In Mexico, both the television industry has undergone major changes since the early 1980s.

These have included the development of new export-oriented plants, restructuring of existing plants, territorial specialization, technological modernization and the adoption of new forms of labor organization, all of which have helped significantly to enhance the competitiveness of these two sectors and, in particular, to improve worker productivity and product quality.

The impetus for industrial reorganization has come mainly from transnational corporations and, to a lesser extent, from government policies in areas such as trade liberalization, promotion of foreign direct investment and sectoral deregulation. Both corporate strategies and macroeconomic adjustment policies and sectoral and territorial policies have fostered a strong expansion of exports to international markets, in particular to North America. For example, 7 out every 10 television sets sold in the United States are produced in maquila plants in Mexico and, similarly.

Globalization of production has put considerable pressure on both Mexican and transnational companies to strengthen their competitiveness and cut back on production costs. Strategies adopted with this in view have included, on the one hand, production specialization of plants and the manufacture of more sophisticated products and, on the other, upgrading of skills through human resource training. Nevertheless, efforts to increase value added per plant and the skills of the work force continue to be hampered by difficulties such as lack of job mobility, low relative wages and the limited decision-making power of subsidiary companies vis-à-vis their parent companies.

In conclusion, it is suggested that a sound combination of economic liberalization and sectoral deregulation, in conjunction with corporate strategies for rationalization of work, investment in new process and management technologies and human resource training can considerably enhance international competitiveness. Lastly, on this basis, the most important for Panamex plant are change old technologies for new ones.

Palabras Clave

Globalización: La globalización es el proceso por el cual la creciente comunicación e interdependencia entre los distintos países del mundo unifica mercados, sociedades y culturas, a través de una serie de transformaciones sociales, económicas y políticas que les dan un carácter global. Así, los modos de producción y de movimientos de capital se configuran a escala planetaria, mientras los gobiernos van perdiendo atribuciones ante lo que se ha denominado la «sociedad en red». En este marco se registra un gran incremento del comercio internacional y las inversiones, debido a la caída de las barreras arancelarias y la interdependencia de las naciones.

Sin embargo, el Diccionario de la Real Academia Española registra la entrada «globalización», entendida como la «tendencia de los mercados y de las empresas a extenderse, alcanzando una dimensión mundial que sobrepasa las fronteras nacionales» (DRAE 2006, 23ª edición), mientras que la entrada «mundialización» no está en el Diccionario, aunque están planeando incluirla.

Exportación Exitosa: Para realizar una exportación exitosa comenta la Guía Básica del exportador:

Identificar el producto que se venderá en los mercados extranjeros, seleccionar el mercado y la forma de ingresar a este, tomando en cuenta los siguientes puntos:

- 📌 Volumen solicitado por el importador (oferta exportable)
- 📌 La calidad del producto requerida en el mercado de destino
- 📌 Ofrecer un precio competitivo y una utilidad razonable
- 📌 La clara garantía en el tiempo de entrega
- 📌 Servicio Post-Venta

No tener en cuenta que el sistema de calidad debe ser de carácter preventivo y no correctivo.

Los requisitos indispensables de exportación, le aseguran al exportador un proceso ágil, en cuanto a conocimiento de los requisitos necesarios para la internacionalización de una operación estratégica.

Es aconsejable que dediquemos el tiempo necesario para conocer los pasos a seguir a la hora de exportar antes de empezar cualquier negocio de exportación, consideremos que el desconocimiento de los trámites puede incidir directamente en nuestro negocio y es necesario tener claro que el proceso de exportación más que una opción es una necesidad para garantizarle a nuestra empresa crecimiento y rentabilidad en el largo plazo.

Logística Empresarial: Es el proceso de planificación, operación y control del movimiento y almacenaje de mercancías desde el abastecimiento de materias primas, hasta el punto de venta del producto terminado, con el propósito de satisfacer los requerimientos del cliente, en condiciones de óptima calidad, justo a tiempo, y precios competitivos.

La logística es una actividad interdisciplinaria que vincula las diferentes áreas de la empresa, desde la programación de compras hasta el servicio posventa, pasando por el aprovisionamiento de materias primas, la planificación y gestión de la producción, el almacenamiento, manipuleo y gestión de stocks, empaques embalajes, transporte, distribución física y los flujos de información.

Distribución Física Internacional: Es el sistema que permite visualizar la cadena de eventos por la que atraviesa el producto de exportación desde que está listo en el local del exportador hasta que llega al local del comprador.

Un plan de distribución física para exportación permite evaluar, en función de alternativas de transporte, costos y tiempos, las mejores opciones de cada uno de los componentes de la distribución física internacional (DFI).

En un plan de DFI el producto se convierte en carga o en un embarque. Las principales variables que se deben tener en cuenta para el análisis de la DFI para la exportación son las siguientes:

Características del embarque: Producto, características de la carga, condiciones de venta y lugares de paso.

Componentes de costo y tiempo de tránsito: en el país exportador, durante el tránsito internacional y en el país importador.

Entre los principales componentes directos de costo se encuentran: embalaje, mercado, documentación, unitarización, manipuleos, seguros, transporte, almacenamiento, aduaneros, bancarios y agentes.

Planeación Estratégica: La Planificación Estratégica constituye un sistema gerencial que desplaza el énfasis en el "qué lograr" (objetivos) al "qué hacer" (estrategias). Con la Planificación Estratégica se busca concentrarse en aquellos objetivos factibles de lograr y en qué negocio o área competir, en correspondencia con las oportunidades y amenazas que ofrece el entorno. La esencia de la planeación estratégica consiste en la identificación sistemática de las oportunidades y peligros que surgen en el futuro, los cuales combinados con otros datos importantes proporcionan la base para que una empresa tome mejores decisiones en el presente para explotar las oportunidades y evitar los peligros.

Sallenave (1991), afirma que "La Planificación Estratégica es el proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo. No es un dominio de la alta gerencia, sino un proceso de comunicación y de determinación de decisiones en el cual intervienen todos los niveles estratégicos de la empresa".

La Planificación Estratégica tiene por finalidad producir cambios profundos en los mercados de la organización y en la cultura interna.

La planeación estratégica exige cuatro fases bien definidas: formulación de misión, objetivos organizacionales; análisis de las fortalezas y limitaciones de la empresa; análisis del entorno; formulación de estrategias.

Inversión Extranjera Directa: La Inversión extranjera directa es la colocación de capitales a largo plazo en algún país extranjero, para la creación de empresas agrícolas, industriales y de servicios, con el propósito de internacionalizarse. En inglés se habla de Foreign Direct Investment o FDI.

Las características más importantes de las inversiones extranjeras directas son:

- a): significa una ampliación del capital industrial o comercial;
- b): llega a países donde existe relativa estabilidad económica y política;
- c): hay tres formas de penetración: en forma independiente (empresas transnacionales; asociándose con capitales privados y asociándose con capitales públicos nacionales.

En todos los casos es una forma de colocación de capitales de los países capitalistas centrales o con excedentes de capitales.

Grandes empresas multinacionales, la globalización y el avance en las tecnologías de información y comunicaciones han acelerado la tendencia de invertir fuera de las fronteras.

Atracción de Inversión Extranjera: Muchos son los países que cuentan con organismos especializados en la atracción de inversión extranjera a sus países. Estas agencias - que pueden ser privadas o públicas - facilitan la llegada de empresas extranjeras a sus países apoyándolos en temas legales, comerciales y otros servicios. Existe una verdadera competencia en el mundo para lograr atraer inversión extranjera que impacta positivamente en la economía del país, aportando con más empleo y transferencia tecnológica.

La mayoría de los países ofrecen incentivos y beneficios a aquellas empresas que escojan su país como lugar para establecer sus operaciones. Estos van desde servicios de apoyo al inversionista hasta exenciones tributarias.

La inversión extranjera directa implica un grado importante de influencia por parte del inversor en la gestión de la empresa residente en el otro país. Esta inversión se refiere

tanto a la transacción inicial entre ambas entidades como a todas las transacciones subsiguientes entre estas entidades y sus filiales extranjeras, tanto si están constituidas en sociedades de capital como si no.

Venta: La venta es una de las actividades más pretendidas por empresas, organizaciones o personas que ofrecen algo (productos, servicios u otros) en su mercado meta, debido a que su éxito depende directamente de la cantidad de veces que realicen ésta actividad, de lo bien que lo hagan y de cuán rentable les resulte hacerlo.

Por ello, es imprescindible que todas las personas que están involucradas en actividades de mercadotecnia y en especial, de venta, conozcan la respuesta a una pregunta básica pero fundamental:

La American Marketing Association, define la venta como "el proceso personal o impersonal por el que el vendedor comprueba, activa y satisface las necesidades del comprador para el mutuo y continuo beneficio de ambos (del vendedor y el comprador)" (2)

El Diccionario de Marketing de Cultural S.A., define a la venta como "un contrato en el que el vendedor se obliga a transmitir una cosa o un derecho al comprador, a cambio de una determinada cantidad de dinero". También incluye en su definición, que "la venta puede considerarse como un proceso personal o impersonal mediante el cual, el vendedor pretende influir en el comprador" (3)

Ricardo Romero, define a la venta como "la cesión de una mercancía mediante un precio convenido. (4)

La venta puede ser:

- 1) al contado, cuando se paga la mercancía en el momento de tomarla,
- 2) a crédito, cuando el precio se paga con posterioridad a la adquisición y
- 3) a plazos, cuando el pago se fracciona en varias entregas sucesivas"

Laura Fischer y Jorge Espejo, autores del libro "Mercadotecnia", consideran que la venta es una función que forma parte del proceso sistemático de la mercadotecnia y la definen como "toda actividad que genera en los clientes el último impulso hacia el intercambio". Ambos autores señalan además, que es "en este punto (la venta), donde se hace efectivo el esfuerzo de las actividades anteriores (investigación de mercado, decisiones sobre el producto y decisiones de precio)" (5)

(2) American Marketing Association

(3) Diccionario de Marketing de Cultural, SA

(4) Ricardo Romero, Marketing, p.100

(5) Laura Fisher y Jorge Espejo, Mercadotecnia, p. 40

En síntesis, la definición de venta enfoca la misma desde dos perspectivas diferentes:

Una perspectiva general, en el que la "venta" es la transferencia de algo (un producto, servicio, idea u otro) a un comprador mediante el pago de un precio convenido.

Una perspectiva de mercadotecnia, en el que la "venta" es toda actividad que incluye un proceso personal o impersonal mediante el cual, el vendedor 1) identifica las necesidades y/o deseos del comprador, 2) genera el impulso hacia el intercambio y 3) satisface las necesidades y/o deseos del comprador (con un producto, servicio u otro) para lograr el beneficio de ambas partes.

Promoción: En un sentido general, la promoción es una herramienta táctica-controlable de la mezcla o mix de mercadotecnia (4 p's) que combinada con las otros tres herramientas (producto, plaza y precio) genera una determinada respuesta en el mercado meta para las empresas, organizaciones o personas que la utilizan.

Para Kotler, Cámara, Grande y Cruz, autores del libro "Dirección de Marketing", la promoción es "la cuarta herramienta del marketing-mix, incluye las distintas actividades que desarrollan las empresas para comunicar los méritos de sus productos y persuadir a su público objetivo para que compren" (6)

Según Patricio Bonta y Mario Farber, la promoción es "el conjunto de técnicas integradas en el plan anual de marketing para alcanzar objetivos específicos, a través de diferentes estímulos y de acciones limitadas en el tiempo y en el espacio, orientadas a públicos determinados" (7)

El Diccionario de Marketing, de Cultural S.A., define la promoción como "uno de los instrumentos fundamentales del marketing con el que la compañía pretende transmitir las cualidades de su producto a sus clientes, para que éstos se vean impulsados a adquirirlo.; por tanto, consiste en un mecanismo de transmisión de información" (8)

Por su parte, Jeffrey Sussman, enfoca a la promoción como "los distintos métodos que utilizan las compañías para promover sus productos o servicios" (9)

En síntesis, la definición de promoción describe a este último de la siguiente manera:

"La promoción es el conjunto de actividades, técnicas y métodos que se utilizan para lograr objetivos específicos, como informar, persuadir o recordar al público objetivo, acerca de los productos y/o servicios que se comercializan".

(6) Kotler, Cámara, Grande y Cruz, Dirección de Marketing

(7) Patricio Bonta y Mario Farber, 199 Preguntas sobre Marketing y publicidad

(8) Op cit, p.22

(9) Jeffrey Sussman, El Poder de la promoción.

Precio: Desde el punto de vista de la mercadotecnia, el precio es una variable controlable que se diferencia de los otros tres elementos de la mezcla o mix de mercadotecnia (producto, plaza y promoción) en que produce ingresos; los otros elementos generan costos.

Por ello, es de vital importancia que empresarios, mercadólogos y personas involucradas con el área comercial de una empresa u organización, conozcan cuál es la definición de precio desde una perspectiva de mercadotecnia.

Para Philip Kotler y Gary Armstrong, el precio es "(en el sentido más estricto) la cantidad de dinero que se cobra por un producto o servicio. En términos más amplios, el precio es la suma de los valores que los consumidores dan a cambio de los beneficios de tener o usar el producto o servicio" (10)

Patricio Bonta y Mario Farber, definen el precio como "la expresión de un valor. El valor de un producto depende de la imagen que percibe el consumidor. Por ejemplo, una margarina del tipo light tiene un costo menor que el de una margarina común; sin embargo, los consumidores perciben cualquier producto "bueno para la salud" como algo de valor superior. El consumidor considera más coherente este mix: mayor valor adjudicado al producto en cuestión, mayor precio. (Por tanto), una margarina light más barata (que la común) no sería creíble" (11)

El Diccionario de Marketing, de Cultural S.A., define el precio como el "valor de intercambio de bienes o servicios. En marketing el precio es el único elemento del mix de marketing que produce ingresos, ya que el resto de los componentes producen costes" (12)

Para Ricardo Romero, autor del libro "Marketing", el precio de un producto es el "importe que el consumidor debe pagar al vendedor para poder poseer dicho producto" (13)

(10) Philip Kotler y Gari Armstrong, Fundamentos de Marketing

(11) Op cit, p.24

(12) Op cit, p. 22

(13) Ricardo Romero, "Marketing"

Por su parte, la American Marketing Association (A.M.A.), define el precio como "la proporción formal que indica las cantidades de bienes de dinero o servicios necesarios para adquirir una cantidad dada de bienes o servicios" (14)

Tomando en cuenta las anteriores definiciones, planteo la siguiente definición de precio (para fines de mercadotecnia):

El precio es la expresión de valor que tiene un producto o servicio, manifestado por lo general en términos monetarios, que el comprador debe pagar al vendedor para lograr el conjunto de beneficios que resultan de tener o usar el producto o servicio.

Publicidad: La publicidad (en inglés: advertising) es considerada como una de las más poderosas herramientas de la mercadotecnia, específicamente de la promoción, que es utilizada por empresas, organizaciones no lucrativas, instituciones del estado y personas individuales, para dar a conocer un determinado mensaje relacionado con sus productos, servicios, ideas u otros, a su grupo objetivo.

O'Guinn, Allen y Semenik, autores del libro "Publicidad", definen a la publicidad de la siguiente manera: "La publicidad es un esfuerzo pagado, transmitido por medios masivos de información con objeto de persuadir" (15)

Kotler y Armstrong, definen la publicidad como "cualquier forma pagada de presentación y promoción no personal de ideas, bienes o servicios por un patrocinador identificado" (16)

Para Stanton, Walker y Etzel, la publicidad es "una comunicación no personal, pagada por un patrocinador claramente identificado, que promueve ideas, organizaciones o productos. Los puntos de venta más habituales para los anuncios son los medios de transmisión por televisión y radio y los impresos (diarios y revistas). Sin embargo, hay muchos otros medios publicitarios, desde los espectaculares a las playeras impresas y, en fechas más recientes, el internet" (17)

Según la American Marketing Association, la publicidad consiste en "la colocación de avisos y mensajes persuasivos, en tiempo o espacio, comprado en cualesquiera de los medios de comunicación por empresas lucrativas, organizaciones no lucrativas, agencias del estado y los individuos que intentan informar y/o persuadir a los miembros de un mercado meta en particular o a audiencias acerca de sus productos, servicios, organizaciones o ideas" (18)

(14) American Marketing Association

(15) O'Guinn, Allen y Semenik, "Publicidad"

(16) Op cit, p. 25

(17) Stanton, Walter y Etzel, "Fundamentos de Marketing"

(18) American Marketing Association

El Diccionario de Marketing de Cultural S.A., define a la publicidad como "una comunicación no personal, realizada a través de un patrocinador identificado, relativa a su organización, producto, servicio o idea" (19)

En conclusión, la definición de publicidad describe a ésta última como "una forma de comunicación impersonal y de largo alcance que es pagada por un patrocinador identificado (empresa lucrativa, organización no gubernamental, institución del estado o persona individual) para informar, persuadir o recordar a un grupo objetivo acerca de los productos, servicios, ideas u otros que promueve, con la finalidad de atraer a posibles compradores, espectadores, usuarios, seguidores u otros".

Producto: En términos generales, el producto es el punto central de la oferta que realiza toda empresa u organización (ya sea lucrativa o no) a su mercado meta para satisfacer sus necesidades y deseos, con la finalidad de lograr los objetivos que persigue.

Patricio Bonta y Mario Farber, autores del libro "199 preguntas sobre Marketing y Publicidad", nos brindan la siguiente definición (bastante completa) de lo que es el producto: "El producto es un conjunto de atributos que el consumidor considera que tiene un determinado bien para satisfacer sus necesidades o deseos. Según un fabricante, el producto es un conjunto de elementos físicos y químicos engranados de tal manera que le ofrece al usuario posibilidades de utilización. El marketing le agregó una segunda dimensión a esa tradicional definición fundada en la existencia de una función genérica de la satisfacción que proporciona. La primera dimensión de un producto es la que se refiere a sus características organolépticas, que se determinan en el proceso productivo, a través de controles científicos estandarizados, el productor del bien puede valorar esas características fisicoquímicas. La segunda dimensión se basa en criterios subjetivos, tales como imágenes, ideas, hábitos y juicios de valor que el consumidor emite sobre los productos. El consumidor identifica los productos por su marca. En este proceso de diferenciación, el consumidor reconoce las marcas, a las que le asigna una imagen determinada" (20)

Stanton, Etzel y Walker, autores del libro "Fundamentos de Marketing", definen el producto como "un conjunto de atributos tangibles e intangibles que abarcan empaque, color, precio, calidad y marca, más los servicios y la reputación del vendedor; el producto puede ser un bien, un servicio, un lugar, una persona o una idea" (21)

(19) Op cit, p. 22

(20) Op cit, p. 24

(21) Op cit , p. 26

Según Jerome McCarthy y William Perrault, autores del libro, el producto "es la oferta con que una compañía satisface una necesidad" (22)

Para Ricardo Romero, el producto es "todo aquello, bien o servicio, que sea susceptible de ser vendido. El producto depende de los siguientes factores: la línea (por ejemplo, calzado para varones), la marca (el nombre comercial) y por supuesto, la calidad" (23)

La American Marketing Association (A.M.A.), define el término producto, como "un conjunto de atributos (características, funciones, beneficios y usos) que le dan la capacidad para ser intercambiado o usado. Usualmente, es una combinación de aspectos tangibles e intangibles. Así, un producto puede ser una idea, una entidad física (un bien), un servicio o cualquier combinación de los tres. El producto existe para propósitos de intercambio y para la satisfacción de objetivos individuales y de la organización" (24)

Según el Diccionario de Marketing, de Cultural S.A., el producto "es cualquier objeto, servicio o idea que es percibido como capaz de satisfacer una necesidad y que representa la oferta de la empresa. Es el resultado de un esfuerzo creador y se ofrece al cliente con unas determinadas características. El producto se define también como el potencial de satisfactores generados antes, durante y después de la venta, y que son susceptibles de intercambio. Aquí se incluyen todos los componentes del producto, sean o no tangibles, como el envasado, el etiquetado y las políticas de servicio" (25)

En conclusión, y en base a las anteriores definiciones, planteo la siguiente definición de producto:

"El producto es el resultado de un esfuerzo creador que tiene un conjunto de atributos tangibles e intangibles (empaquete, color, precio, calidad, marca, servicios y la reputación del vendedor) los cuales son percibidos por sus compradores (reales y potenciales) como capaces de satisfacer sus necesidades o deseos. Por tanto, un producto puede ser un bien (una guitarra), un servicio (un examen médico), una idea (los pasos para dejar de fumar), una persona (un político) o un lugar (playas paradisíacas para vacacionar), y existe para:

1) propósitos de intercambio,

2) la satisfacción de necesidades o deseos

Y 3) para coadyuvar al logro de objetivos de una organización (lucrativa o no lucrativa)".

(22) Jerome McCarthy y William Perrault, "Marketing Planeación Estratégica de la teoría a la Práctica"

(23) Op cit, p. 25

(24) American Marketing Association

(25) Diccionario de Marketing, de Cultural, SA

Mercado: En la práctica, cada persona tiene una definición de lo que es el mercado en función de lo que mejor le parece o le conviene, por ejemplo, para un accionista el mercado tiene relación con los valores o el capital; para una ama de casa, el mercado es el lugar donde compra los productos que necesita; desde el punto de vista de la economía, el mercado es el lugar donde se reúnen oferentes y demandantes y es donde se determinan los precios de los bienes y servicios a través del comportamiento de la oferta y la demanda.

Definición de Mercado, Según Expertos en la Materia:

Stanton, Etzel y Walker, autores del libro "Fundamentos de Marketing", definen el mercado (para propósitos de marketing) como "las personas u organizaciones con necesidades que satisfacer, dinero para gastar y voluntad de gastarlo" (26)

Para Patricio Bonta y Mario Farber, el mercado es "donde confluyen la oferta y la demanda. En un sentido menos amplio, el mercado es el conjunto de todos los compradores reales y potenciales de un producto. Por ejemplo: El mercado de los autos está formado no solamente por aquellos que poseen un automóvil sino también por quienes estarían dispuestos a comprarlo y disponen de los medios para pagar su precio" (27)

Allan L. Reid, define el mercado como "un grupo de gente que puede comprar un producto o servicio si lo desea" (28)

Para Philip Kotler, Gary Armstrong, Dionisio Cámara e Ignacio Cruz, autores del libro "Marketing", un mercado es el "conjunto de compradores reales y potenciales de un producto. Estos compradores comparten una necesidad o un deseo particular que puede satisfacerse mediante una relación de intercambio" (29)

Desde la perspectiva del economista Gregory Mankiw, un mercado es "un grupo de compradores y vendedores de un determinado bien o servicio. Los compradores determinan conjuntamente la demanda del producto, y los vendedores, la oferta" (30)

(26) Op cit, p.26

(27) Op cit, p. 24

(28) Allan L. Reid, "Las técnicas modernas de ventas y sus aplicaciones"

(29) Op cit, p. 25

(30) Gregory Mankiw, "Principios de Economía"

Según el Diccionario de Marketing, de Cultural S.A., el mercado son "todos los consumidores potenciales que comparten una determinada necesidad o deseo y que pueden estar inclinados a ser capaces de participar en un intercambio, en orden a satisfacer esa necesidad o deseo" (31)

Por su parte, y vale la pena tomarlo en cuenta, el Diccionario de la Real Academia Española, en una de sus definiciones, menciona que el mercado es el "conjunto de consumidores capaces de comprar un producto o servicio" (32)

Sin embargo, y tomando en cuenta las anteriores definiciones, planteo la siguiente definición de mercado (para fines de mercadotecnia):

El mercado es el conjunto de 1) compradores reales y potenciales que tienen una determinada necesidad y/o deseo, dinero para satisfacerlo y voluntad para hacerlo, los cuales constituyen la demanda, y 2) vendedores que ofrecen un determinado producto para satisfacer las necesidades y/o deseos de los compradores mediante procesos de intercambio, los cuales constituyen la oferta. Ambos, la oferta y la demanda son las principales fuerzas que mueven el mercado.

Empresa: En un sentido general, la empresa es la más común y constante actividad organizada por el ser humano, la cual, involucra un conjunto de trabajo diario, labor común, esfuerzo personal o colectivo e inversiones para lograr un fin determinado.



Definición de Empresa, Según Diversos Autores:

Ricardo Romero, define la empresa como "el organismo formado por personas, bienes materiales, aspiraciones y realizaciones comunes para dar satisfacciones a su clientela" (33)

Julio García y Cristóbal Casanueva, definen la empresa como una "entidad que mediante la organización de elementos humanos, materiales, técnicos y financieros proporciona bienes o servicios a cambio de un precio que le permite la reposición de los recursos empleados y la consecución de unos objetivos determinados" (34)

(31) Op cit, p. 28

(32) Diccionario de la Real Academia Española

(33) Ricardo Romero, "Marketing"

(34) Julio García y Cristóbal Casanueva, "Prácticas de la Gestión Empresarial"

Para Simón Andrade, la empresa es "aquella entidad formada con un capital social, y que aparte del propio trabajo de su promotor puede contratar a un cierto número de trabajadores. Su propósito lucrativo se traduce en actividades industriales y mercantiles, o la prestación de servicios" (35)

El Diccionario de Marketing, de Cultural S.A., define a la empresa como una "unidad económica de producción, transformación o prestación de servicios, cuya razón de ser es satisfacer una necesidad existente en la sociedad" [4].

El Diccionario de la Real Academia Española, en una de sus definiciones menciona que la empresa es una "unidad de organización dedicada a actividades industriales, mercantiles o de prestación de servicios con fines lucrativos" (36)

En síntesis, y teniendo en cuenta las anteriores definiciones, planteo la siguiente definición de empresa:

"La empresa es una entidad conformada básicamente por personas, aspiraciones, realizaciones, bienes materiales y capacidades técnicas y financieras; todo lo cual, le permite dedicarse a la producción y transformación de productos y/o la prestación de servicios para satisfacer necesidades y deseos existentes en la sociedad, con la finalidad de obtener una utilidad o beneficio".

(35) Simón Andrade, "Diccionario de Economía"

(36) Op cit, p. 28

“FABRICACION DE PANTALLAS LCD EN PLANTA PANAMEX”

2. Introducción

La televisión es el medio de comunicación que nos permite captar en nuestra casa una señal electromagnética que consta de imágenes y sonidos. Esta señal se emite desde una central, situada generalmente a gran distancia del lugar donde se recibe, y se capta a través de una antena, que puede ser colectiva o individual.

La señal pasa desde la antena al televisor a través de un cable, que suele ser blanco y más grueso que los cables normales de la luz, llamado cable de antena.

El elemento más importante del televisor es el tubo de imágenes o “cinescopio”, que se encarga de convertir los impulsos eléctricos de la señal de televisión en haces o rayos de unas partículas llamadas electrones.

Al chocar contra la pantalla del tubo, que está recubierta de una sustancia fosforescente, los electrones producen destellos de luz de uno de estos tres colores: rojo, verde o azul.

Estos haces de electrones recorren la pantalla en líneas horizontales, generando lo que se llama un barrido de la imagen. Cuanto mayor sea el número de líneas con que se barre una imagen, y cuanto mayor sea el número de puntos, según se recorre cada línea de izquierda a derecha, mayor es la capacidad para mostrar detalles minúsculos u objetos pequeños, mejor es la definición de la imagen.

La frecuencia con que se repite el barrido de la pantalla y el número de líneas utilizado en cada barrido ha de ser siempre los mismos para un determinado sistema de televisión. Para mayor comodidad, estas normas de televisión se fijan para todas las emisoras y receptores de cada país.

En Europa (excepto en Francia) y algunas otras partes del mundo se utiliza el sistema PAL, compuesto por 625 líneas y 50 imágenes por segundo, que proporcionan una buena definición.

En Estados Unidos, sin embargo, las emisoras y los fabricantes de receptores adoptaron la norma de 525 líneas horizontales por fotograma y una frecuencia de 60 imágenes por segundo.

En Francia y en los países que antes formaban parte de la antigua Unión Soviética se usa otro sistema, el SECAM, compuesto por 625 líneas y 50 imágenes por segundo.

Las 100 líneas extra en los sistemas europeos PAL y SECAM permiten mayor detalle y claridad en la imagen que en el sistema estadounidense NTSC, pero la frecuencia de 50 imágenes por segundo comparada con las 60 del sistema NTSC producen cierto "parpadeo", perceptible a veces. Se puede decir que lo que se gana en calidad por un lado, se pierde por el otro.

Según se incrementa el número de líneas y elementos, mejora la definición de la imagen. Según se incrementa la frecuencia, mejora la nitidez al reducir el parpadeo.

Los televisores de alta definición tienen tubos de imagen que barren el doble de líneas por segundo que los televisores normales, resultando imágenes de mayor calidad. Si un aparato normal funciona a una frecuencia de 50 hercios (o lo que es igual, 50 imágenes por segundo), uno de alta definición lo hace a 100 hercios.

Los tubos o cinescopios se fabrican con pantallas que tienen una medida en diagonal (desde la esquina inferior izquierda hasta la superior derecha) de entre 3,8 y 89 cm.

Como los estadounidenses no miden la longitud en centímetros, sino en pulgadas (1 pulgada = 2,54 centímetros), y fueron los primeros fabricantes en serie de estos aparatos, estamos habituados a hablar de televisores de "tantas pulgadas". La fabricación de tubos de grandes dimensiones resulta costosa y difícil, y además se corre mayor riesgo de rotura.

Los Televisores Modernos

En la actualidad se está imponiendo un nuevo tipo de televisores con la pantalla completamente plana: son los llamados “de plasma y con pantalla de cristal líquido (LCD)”.

Son aparatos muy finos: mientras que un televisor convencional de 32 pulgadas, por ejemplo, mide aproximadamente unos 55 centímetros de fondo, uno de plasma o LCD tiene sólo unos 9 centímetros.

Además de mejorar la calidad de la imagen y de consumir menos energía, en estos nuevos aparatos la imagen se ve siempre perfectamente, sin importar desde dónde se mire (al mirar la imagen de un televisor convencional desde un lado, la vemos distorsionada).

La Televisión Por Satélite

Los satélites artificiales permiten que se puedan efectuar retransmisiones entre lugares muy distantes. La señal emitida por la estación emisora es captada por el satélite, que a su vez la proyecta al lugar donde se desea recibir la transmisión.

El primer satélite usado para transmitir señal de televisión fue el Telstar 1, lanzado en julio de 1962. Desde ese momento fueron posibles las retransmisiones en directo entre Europa y América.

Actualmente hay muchas cadenas de televisión que transmiten sus programas por satélites privados; para poderlos ver se necesitan unas antenas especiales llamadas parabólicas.

La Televisión Por Cable

En este sistema de televisión la señal llega a cada receptor a través de un cable, en vez de viajar por el aire.

Este sistema de televisión por cable tiene grandes ventajas respecto al otro:

No tiene interferencias, con lo cual la imagen es mucho más nítida.

Puede transmitir muchos más canales a la vez.

Permite disponer de servicios interactivos y personalizados.

3. Protocolo

Se presenta para 1ª revisión la siguiente investigación para aprobar la materia seminario de Tesis del noveno semestre de la Lic. En Negocios Internacionales de la Escuela Superior de Comercio y Administración.

En este proyecto de investigación se pretende comprobar la factibilidad de la fabricación de televisiones de LCD y Plasma en la planta de TV de Panasonic de México, dado que actualmente se encuentra en evaluación junto con la Planta de Malasia.

Dado que actualmente la planta ubicada en Tijuana Baja California, México es la encargada de surtir Estados Unidos, Canadá, Centro América y América Latina, y debido al incremento en la demanda de las pantallas LCD y plasma a nivel mundial, ya no se está cubriendo el mercado al 100 por ciento.

Actualmente en la planta de Ixtapaluca, a la cual llamaremos Panamex en el resto de la investigación, se realiza la fabricación de las siguientes líneas de productos:

- ✿ Televisores
- ✿ Estéreos y minicomponentes
- ✿ Baffles
- ✿ Inyección de partes plásticas para cubrir las necesidades tanto de la planta de Audio como la de televisión.

En nuestra investigación nos basaremos únicamente en la planta de televisión y en la capacidad de fabricación.

Desde el año 2004 se logró la producción de 3, 000,000 de televisores, desde la inauguración de la planta de televisión en el año 1988, esto habla de más de 100,000 aparatos de televisión mensuales.

Durante este periodo la planta ha tenido un incremento en las ventas, de un 20 por ciento de la fabricación de televisiones para el mercado de exportación a un incremento

de la planta de un 50 por ciento en exportación y sigue creciendo dado que se cuenta con gran preferencia en el mercado de exportación.

Panamex se dedica a cubrir el mercado nacional y sus exportaciones de televisiones son a países como Colombia, Panamá, Chile y Venezuela.

Siendo estas exportaciones de 55, 000 televisiones mensuales de las 100,000 fabricadas mensualmente en la planta de televisión.

Debido a su gran capacidad de producción y conocimiento del mercado de América Latina, en este proyecto queremos comprobar que realmente se puede realizar el cambio de televisiones de cinescopio a pantallas de LCD y Plasma, esto debido a que en el mercado latinoamericano ya esta posicionada la marca, y conocen los estándares de calidad y ventajas competitivas con que se cuenta, por lo que la introducción de pantallas LCD de Panamex al mercado latinoamericano seria más rápido y se mejorarían los canales de distribución, lo que representaría un ahorro en gastos de flete y tiempo.

En esta investigación se comprobara que si es factible realizar la fabricación de pantallas LCD en la planta de Panasonic de México, SA de CV ubicada en Ixtapaluca, Edo. De México a partir del año 2009.

4. Hipótesis

Panasonic de México es una empresa implantada en una zona estratégica para la comercialización de productos, esto debido a que está en el centro del Estado de México y a las orillas de la Cd. De México, debido a que creemos que tiene la infraestructura y las ventajas competitivas necesarias para la fabricación de este tipo de productos, es por lo que realizamos las siguientes hipótesis.

Para la realización de este proyecto es necesario ver las diversas opciones que tenemos para que sea factible introducir productos producidos en Panamex, en el mercado de exportación de América Latina y local México.

Tanto a nivel nacional como internacional la marca Panasonic y el grupo Matsushita Electric, son reconocidas y el posicionamiento, así como la preferencia de los consumidores y el mercado en general ya está implantado.

En el caso de Panamex, ya tiene un mercado implantado a nivel nacional y diversos países de América latina, respecto a las televisiones de cinescopio, por lo que sería sencilla la introducción de un nuevo producto, dado que los clientes potenciales ya tienen confianza en los productos, así como en su calidad.

En años anteriores ha habido diversos problemas de calidad en el mercado de América latina, más sin embargo actualmente se está trabajando para poder obtener cero defectos en líneas de producción y cero defectos en los mercados.

Por estos motivos debemos plantearnos lo siguiente:

¿Si incrementamos nuestra calidad y productividad lograremos fabricar pantallas plasma y cubriremos la demanda del mercado de exportación de América latina?

¿Si aumentamos la competitividad de los televisores incrementaremos las ventas de exportación y lograremos entrar en el mercado de pantallas de plasma y LCD?

¿Si mejoramos los estándares de calidad e incrementamos la confianza de nuestros principales clientes en América Latina y mercado local lograremos realizar el cambio de televisiones de cinescopio a pantallas LCD y plasma?

¿Si logramos la confianza de los directivos de Matsushita Electric Industrial Co. Ltd. se realizara el cambio de televisiones de cinescopio a pantallas de plasma y LCD?

Así mismo es importante mencionar que actualmente es una de las plantas del grupo que se encuentra en crecimiento y mejorando los procesos en todos los niveles de la empresa.

5. Objetivos

Dentro del desarrollo de la investigación los objetivos de esta investigación son clave para no desviarse y obtener logros y utilidades, dando lo mejor de la empresa e incrementar su participación en el mercado mundial, siendo líder en el ramo de las televisiones de plasma y LCD, que actualmente son altamente vanguardistas y el número uno en tecnología.

Realizar el cambio de televisiones de cinescopio a televisiones LCD en un lapso no mayor a 5 años.

Lograr la confianza de los directivos para realizar el cambio, incrementando nuestras ventas en pantallas de cinescopio, disminuyendo los reprocesos en el mercado de exportación, cumpliendo con los planes de producción y embarques para evitar quejas de los clientes.

Ser más competitivos e incrementar la confianza del consumidor en un lapso no menor a 3 años.

Mostrar la importancia de continuar fabricando en Panamex, dado que es una planta con la infraestructura y con todos los medios para seguir siendo competitiva a nivel internacional.

Demostrar que todo cambio en una empresa es largo, y se necesita de una dirección constante y firme, más sin embargo no es imposible, así como que se cuenta con los medios para llevar a cabo los cambios y las modificaciones tanto a nivel interno como externo.

Evaluar las alternativas que tenemos para llevar a cabo los cambios ínter organizacionales para fijar los objetivos y disminuir los errores a corto plazo.

Definir los lineamientos a seguir para llevar a cabo el cambio y no declinar del objetivo final, siendo competitivos, vanguardistas e innovadores.

Mostrar la importancia de realizar el cambio de televisiones de cinescopio a LCD, debido a que en el mercado globalizado no se puede no ser competitivo, por lo que se debe enfocar la producción a nuevos modelos, con bajo costo de producción para un mercado amplio.

Garantizar el éxito del cambio que se pretende realizar mediante el planteamiento amplio y formal de los procedimientos y lineamientos, para no salirse de las metas planteadas.

6. Justificación

En esta investigación busco establecer una metodología integral, sencilla y practica, fácil de entender que justifica la presente investigación, no solo se busca el conocimiento de la situación actual de Panamex, sino también ver un enfoque a futuro próximo, para que se pueda realizar el cambio en la línea de productos, con esto poder seguir siendo competitivos en el mercado.

Cabe destacar que se pretende establecer a través de una metodología sencilla y un lenguaje claro, la información que nos ayude a determinar las diversas formas que tenemos para realizar el cambio de televisiones de cinescopio a pantallas LCD.

El por qué de la investigación; debido a que la infraestructura mexicana está adaptada 100 por ciento a un mercado globalizado mediante tratados, y diversos acuerdos, es posible demostrar que se puede realizar el cambio en la línea de productos de Panamex y seguir siendo competitivos a nivel internacional, dado que las ventajas ya están en la mesa, únicamente tenemos que enfocarnos a los procesos de calidad, de ventas y de innovación.

La infraestructura para fabricación de alta tecnología en nuestro país ya se encuentra instalada en Tijuana, aunque su capacidad no le está permitiendo satisfacer las necesidades actuales del mercado latino, es por ello la importancia de que se implante en las líneas de producción de Panamex la fabricación de pantallas de cristal liquido, de este modo innovando y mejorando los sistemas ya implantados actualmente en la planta.

7. Marco Teórico

6.1.- La Globalización como concepto

Existen abundantes definiciones acerca de la globalización. La mayoría de autores entienden la globalización como la continuación de la tendencia de los últimos cincuenta años hacia una mayor integración económica internacional.¹ La diferencia es que actualmente los mercados son más grandes y más interrelacionados entre sí como nunca antes.²

En la última década se registró un incremento espectacular en los flujos de capital de los países subdesarrollados y las economías en transición. Los acontecimientos más recientes nos revelan fuertemente los efectos y las consecuencias negativas de la globalización, tal como se ha venido desarrollando en los últimos años.³

El hecho de que el fenómeno económico de la globalización está determinado esencialmente por el capital financiero y mucho más que por el capital productivo, está generando desajustes y crisis en prácticamente todas las regiones del mundo

El fenómeno de la globalización ha penetrado en todas las esferas de la vida humana desde el inicio de la presente década. Prácticamente ningún área de la sociedad ha quedado libre de recibir y experimentar las influencias que se le atribuyen a ese proceso. De igual manera que las sociedades identifican la democracia con la nueva política, así también se identifica a la globalización con la nueva economía capitalista.⁴

¹ También se define como una nueva fase de la internacionalización de los mercados, que pone en dependencia recíproca a las firmas y a las naciones.

² Sin embargo, el índice de Globalización en el presente siglo presenta una forma de U, si se grafica contra el tiempo en el eje horizontal.

³ La economía globalizada misma, a pesar de la aparente calma que ha prevalecido en los últimos meses, vive desde hace varios años una severa crisis de sobreproducción. La crisis del sureste de Asia y su gradual contagio a nivel mundial, son una consecuencia de la crisis global de sobreproducción.

⁴ El capitalismo, dio sus primeros pasos en las finanzas, en el siglo XIV. Aunque desde entonces se ha desarrollado tomando formas industriales, nunca ha renunciado a este signo original. Su última mutación, la de la globalización, es acorde con esta constante. Aunque las fuerzas del capitalismo, hasta entonces fragmentadas, se han confundido y han ganado fuerza con la desaparición de la URSS y la creciente integración de los mercados emergentes, conservan la tendencia a la acumulación del dinero por el dinero, mucho más allá de los bienes productivos para los que sirve, que explica tantas imprudencias y alimenta los pánicos. México en 1982, después, en 1994; el sureste asiático y Japón desde 1997, Rusia hoy: la recurrencia de las crisis financieras recientes destacan el trazo constitutivo del capitalismo. Las crisis conllevan a dos lecciones: el capitalismo sigue siendo inestable y la mundialización exige la regulación.

Aunque en el ambiente académico se han desarrollado investigaciones empíricas y teóricas para precisar el fenómeno y llegar a la propuesta de una definición de uso universal, para una gran mayoría de la sociedad la globalización es más una percepción que la comprensión de un concepto preciso.⁵

El proceso de globalización, a pesar de permear las estructuras de la sociedad, tiene características desconocidas por amplios sectores.

El doble objetivo de este estudio consiste en presentar reflexiones sobre los efectos que se están produciendo en el contexto del proceso de globalización y señalar los elementos de una estrategia básica de un país en desarrollo como México. El objetivo de esta presentación es explorar la relación entre el proceso de globalización y los retos que enfrenta México en la actualidad. México se encuentra inmerso en un proceso cambiante. Como consecuencia se requiere de una estrategia capaz de enfrentar con éxito el desigual proceso de globalización.

6.1.1.- El Proceso De Globalización, Ajuste Estructural Y Transformaciones

La globalización⁶ se puede entender como el conjunto de procesos que se están produciendo en forma simultánea. El conjunto de estos procesos es presidido por el desarrollo de las fuerzas productivas. En otras palabras, por el contenido tecnológico que caracteriza a cada proceso.

En primer lugar, constituye la ampliación de los flujos comerciales internacionales, diferenciado en la medida que privilegia los bienes y servicios de mayor contenido tecnológico. Un crecimiento de los flujos financieros internacionales, caracterizado por

⁵ El reaparecimiento de las discusiones dogmáticas entre neoliberales y no neoliberales sobre las bondades y deslices de la economía de mercado ha dejado a un lado el análisis pragmático y empírico de la actual coyuntura. Esto ha favorecido la utilización imprecisa del término globalización y ha contribuido a la formación de posiciones a priori a favor o en contra del proceso de globalización que, o bien, desearían que fuese el único fenómeno conductor del futuro o que, por el contrario, desapareciera totalmente.

⁶ El término globalización se comenzó a utilizar en las escuelas de negocios de los Estados Unidos de América a principios de los ochenta. El pensamiento liberal lo adoptó rápidamente y se convirtió en el centro de su discurso, especialmente por la preeminencia que a través de esos términos se le ha dado a la actividad de la empresa privada en relación a la actividad de los distintos gobiernos y por la idea de desregulación.

la preeminencia de mayores flujos de capital y falta de regulaciones gubernamentales. La internacionalización de los procesos de producción permite la ubicación de capitales donde puede generar más rentabilidad.⁷

La globalización trae la creciente dominación de la llamada producción flexible, basada en cambios tecnológicos que pavimentan el ingreso de la microelectrónica, la computación y la biotecnología. La globalización también ocasiona una transformación de las comunicaciones que impacta la producción y la cultura. Los procesos de globalización también se refieren a los fenómenos ecológicos que afectan a todos los países por igual. Finalmente, la globalización ocasiona una relación cambiante entre los fenómenos económicos, ecológicos y políticos que aún no se articulan adecuadamente y producen los problemas, aparentemente nuevos, de gobernabilidad que se conocen a nivel mundial.

La dependencia de los países entre sí no es algo nuevo. México, desde los años ochenta ha sido altamente dependiente del comercio exterior. Los movimientos libres de capital tampoco son algo nuevo en la historia, así como tampoco lo es la existencia de las empresas transnacionales. A finales del siglo XIX existía libre movimiento de capitales y el mercado internacional estaba prácticamente dominado por la actividad de empresas internacionales.

Lo nuevo está dado por el creciente proceso de liberalización de las economías en el cual están muy involucrados tres actores internacionales de este proceso. Estos actores son la Organización Mundial del Comercio (OMC), el Fondo Monetario Internacional (FMI) y el Banco Mundial (BM).⁸ Asimismo, lo nuevo está dado por el gran tamaño de los movimientos del comercio y las finanzas y el restrictivo tamaño de las migraciones, la sofisticada tecnología de los movimientos de capital y de las comunicaciones, y la concentración de poder no sólo económico, sino también político, de las grandes corporaciones. De igual manera, por la presión competitiva internacional para aumentar la productividad y reducir los costos.

⁷ Incluye el regreso de capitales a los países más desarrollados que introducen, cada vez con más éxito, en nuevas tecnologías.

⁸ El FMI y el BM incluyen en todos sus programas ingredientes, recomendaciones y condicionalidad relacionados con la liberalización de las economías de los países miembros con el objeto de establecer más simples y transparentes sistemas regulatorios que garanticen a cada uno de los países un ingreso equitativo a los mercados. Conjuntamente con lo anterior, el BM hace fuerte hincapié en los problemas de tipo social.

A diferencia del antiguo Acuerdo General de Comercio y Aranceles (GATT), que sólo tenía jurisdicción sobre el sector industrial, la OMC también tiene jurisdicción sobre dos nuevos sectores, el sector agrícola y el sector de servicios (telecomunicaciones, bancos, etc.). El ámbito de su supervisión sobre libre intercambio se extiende en relación con el pasado, lo que unido a los cambios en el poder de voto (las decisiones se toman por mayoría y ya no por unanimidad) debiera apresurar el proceso de liberalización de la economía mundial.

6.1.2.- Concepto De La Globalización

La globalización es el proceso por el cual la creciente comunicación e interdependencia entre los distintos países del mundo unifica mercados, sociedades y culturas, a través de una serie de transformaciones sociales, económicas y políticas que les dan un carácter global. Así, los modos de producción y de movimientos de capital se configuran a escala planetaria, mientras los gobiernos van perdiendo atribuciones ante lo que se ha denominado la «sociedad en red».

En este marco se registra un gran incremento del comercio internacional y las inversiones, debido a la caída de las barreras arancelarias y la interdependencia de las naciones.

En los ámbitos económicos empresariales, el término se utiliza para referirse casi exclusivamente a los efectos mundiales del comercio internacional y los flujos de capital, y particularmente a los efectos de la liberalización y desregulación del comercio y las inversiones, lo que a su vez suele denominarse como «libre comercio» (en inglés: free trade).

Etimológicamente, ciertos autores consideran más adecuado en español el término mundialización, galicismo derivado de la palabra francesa mondialisation, en lugar de globalización, anglicismo procedente del inglés globalization, puesto que en español «global» no equivale a «mundial», como sí ocurre en inglés.

Globalización es una palabra joven que a pesar de ello, en menciones diarias, hace tiempo dejó atrás a otras como imperialismo, marxismo, capitalismo, etc. Pues millones

de veces cada día es referida por alguien en el mundo, muchas veces unida a otra, hasta hace poco muy de moda: neoliberalismo.

La palabra todavía en la mente de la gente no llega a ser un concepto, es más, la mayoría de las personas incluso las públicas que la utilizan, no son capaces de definir lo que ella significa y cuando vemos lo que su uso implica, entonces entendemos, que se trata de la síntesis de un proceso al que ha llegado la humanidad. La aceptación de que este proceso ha dado lugar a una Era, la cual es una característica del mundo actual es la tendencia a la globalización, fenómeno que aún no siendo exclusivamente americano, es más perceptible y tiene mayores repercusiones en América. Se trata de un proceso que se impone debido a la mayor comunicación entre las diversas partes del mundo, llevando prácticamente a la superación de las distancias, con efectos evidentes en campos muy diversos. La misma constituye la característica más típica del mundo de hoy.

La globalización es un proceso económico, político y social que si bien es cierto no es nuevo, ha sido retomado con mayor énfasis en los países en desarrollo como premisa específica para lograr un crecimiento económico y erradicar la pobreza. Pero este fenómeno en ningún momento fue concebido como modelo de desarrollo económico, sino más bien como un marco regulatorio de las relaciones económicas internacionales entre los países industrializados.

El término engloba un proceso de creciente internacionalización o mundialización del capital financiero, industrial y comercial, nuevas relaciones políticas internacionales y el surgimiento de la empresa transnacional que a su vez produjo como respuesta a las constantes necesidades de reacomodo del sistema capitalista de producción nuevos procesos productivos, distribuidos y de consumo deslocalizados geográficamente, una expansión y uso intensivo de la tecnología sin precedentes.

La globalización es parte de un proceso histórico del capitalismo en donde se constituye un nuevo ordenamiento internacional en el marco de un mundo unipolar, después de la desaparición del conflicto este-oeste, de la desaparición de la amenaza nuclear y de una subversión que ponía en peligro el orden capitalista mundial. Es un proceso que da cuenta de un cambio en la naturaleza, en el escenario en los actores y en los medios de una lucha a escala mundial por controlar los mecanismos que permiten la creación, apropiación y destino de excedente económico.

En la naturaleza porque es una lucha dentro del orden capitalista mundial, cuyo fin es preservarlo y reproducirlo, concluyendo así el enfrentamiento por la supremacía cuya base fue el uso del poder militar. Este orden mundial “occidental” no enfrenta por el momento ninguna fuerza externa ni interna que lo ponga en peligro. Es un proceso de cambios todavía no estabilizados, no es el fin de la historia, pero si está aún en momentos de euforia, donde no se ha manifestado ninguna capacidad seria de resistencia ni de construir utopías alternativas y tampoco se vislumbran fuerzas que puedan amainar sus vientos huracanados. Vientos que generan el desmantelamiento y exclusión de las actividades y actores que no poseen la dotación de recursos para competir, polarizando aún más las relaciones sociales.

El nivel de polarización ha llegado a extremos tales que según el Human Development Report de 1998, las 225 personas más ricas del mundo tienen un ingreso equivalente al ingreso anual del 47% de la población del mundo (2.7 millones). Las tres personas más ricas del mundo poseen activo que supera el PIB conjunto de los 48 países más pobres del mundo.

En el escenario, porque el foco de la confrontación se centra exclusivamente en el proceso de la creación y apropiación de las riquezas a través de la expansión y creación de un mercado universal de bienes y servicios.

Cambian los actores, es la lucha por la supremacía universal de las grandes corporaciones y del orden que ellas imponen, cuya lógica fundamental es la producción de su capital a escala mundial.

Se produce un cambio de medios con los que se realiza la lucha: los nuevos medios son aquellos que contribuyen a crear competitividad y a mejorar la capacidad de competir en los mercados internacionales.

Habiendo cambiado, la naturaleza, el escenario, los actores, y los medios de la confrontación internacional y moviéndonos por ahora en el marco de la unipolaridad y la supremacía del “orden capitalista y occidental” la tarea más inmediata, en la lógica del proceso de globalización, es crear un solo mercado a escala mundial. Para esto será necesaria la participación de varios elementos.

1.- Crear el mercado universal solvente, reduciendo al mínimo los aranceles y desmontando las barreras arancelarias y no arancelarias, así como cualquier forma de discriminación comercial y financiera. De esta manera los mercados nacionales solventes que antes fueron protegidos se integran al mercado mundial. El proceso implica que se agregan nuevos mercados solventes (ampliando las coberturas de liberación e incorporando nuevas disciplinas comerciales) y se crean reservas de mercados (Los mercados ex socialistas y el de los excluidos en los países pobres).

Este proceso se ordena a través de la normativa de la Organización Mundial del Comercio (OMC) quien se mueve sobre la base de claros principios: el de la transparencia cuyo objetivo es eliminar las incertidumbres en la formulación y aplicación de las políticas comerciales, el de no discriminación cuyo objetivo central es buscar un trato igual para todos mediante el principio de la nación más favorecida (Artículo I del GATT) y trato nacional a los productos importados (Artículo 3 del GATT), es decir, un trato no discriminatorio contra el producto importado.

2.- Homogeneizar los gustos. La creación del mercado universal no basta, este es la base pero es necesario convertir al consumidor solvente en una categoría universal para esto hay que crear consumidores a escala universal a través de homogeneizar los gustos. Utilizando los medios masivos de comunicación se crea un patrón “del buen vivir”, se estandarizan las marcas y se homogeneizan las aspiraciones, constituyendo “élites globalizadas” y “clases medias globalizadas” quienes siguen los mismos estilos de consumo mostrando preferencias por las mismas marcas globales.

3.- Creando el “mercado universal” y homogeneizando los gustos es necesario armonizar los marcos legales referidos al comercio y al movimiento de capital. Lo ideal es que todos los países tengan las mismas leyes referidas al tema del comercio de bienes servicios y capital. Para esto se establece una normativa mínima de principios que los países deben respetar a través de la OMC y se crea un cuerpo de solución de controversias inapelable lo cual constituye la base del sistema legal en los aspectos de comercio.

4.- No basta la disponibilidad de las leyes, también es necesario garantizar un mínimo de institucionalidad y eficacia de las mismas, así como un mecanismo de arbitraje de los conflictos que sea confiable, transparente y eficiente. El capital en su proceso de acumulación y reproducción a escala mundial necesita árbitros locales lo menos permeado posible por aquellos sistemas políticos basados en una cultura de la ilegalidad e impunidad, generadores de arbitrajes retorcidos. De ahí la necesidad de fortalecer la institucionalidad, la transparencia y disponer de un marco legal que pueda arbitrar confiablemente y garantizar un “trato nacional” al foráneo.

Hay que destacar que este proceso se ha visto facilitado por tres factores esenciales: el desarrollo de la tecnología como fuente la competitividad, la nueva tecnología de la

comunicaciones que crea la “aldea global” y los desarrollos de los mercados financieros que permite el movimiento de los flujos de capitales a escala mundial en forma casi instantánea.

Uno de los retos del siglo XXI es la Globalización, la cual es una mezcla de luces y sombras, que está precedida por la más profunda revolución científico-tecnológica que ha conocido en su historia el género humano, la cual ha permitido crear un mundo sin fronteras que ha hecho variar los conceptos de tiempo y espacio.

Como consecuencia de la Globalización en la actualidad hay un proceso de internacionalización de la producción y de la comercialización de productos, así como una mundialización de las comunicaciones y de las finanzas.

Esa es la globalización parte de la evolución de la historia de la humanidad y tenemos que preparar a nuestro, países para aprovecharla.

6.1.3.- Origen y Causas de la Globalización

La globalización comenzó a partir de 1492, cuando la humanidad comenzó a dejar de creer en la superstición que el mundo era plano y se fue convenciendo de que vivíamos en una tierra en forma de globo. Posteriormente, a través de los últimos cinco siglos, este proceso ha venido acelerándose gradualmente, en la misma medida en que la humanidad ha desarrollado medios más económicos de transportación y de comunicación. La Revolución Industrial, por tanto, sirvió como catalizador de este proceso.

Los orígenes del fenómeno se remontan a las dos décadas posteriores a la Segunda Guerra Mundial, en el cual los países industrializados de Norteamérica, Europa y Asia alcanzan tasas de crecimiento del PIB tres veces superiores que en los 130 años precedentes, lo que a su vez provoca una expansión a nivel mundial de las transacciones comerciales de estos países.

Con el fin de regular las crecientes relaciones comerciales, los países en cuestión generaron una estrategia económica y política de liberar todas las barreras al libre comercio, implantadas por la estrategia de sustitución de importaciones. Producto de ello son las negociaciones del GATT, la creación del FMI y el BM, las áreas de libre comercio subregionales, etc.

Este proceso se vio acelerado por las diferentes crisis en que se vio inmerso el entorno internacional en los años 1971 (crisis del dólar), 1973 y 1979 (crisis del petróleo) y en 1982 (crisis de la deuda) un reflejo de ellos es la caída de los porcentajes de los flujos de inversión directa procedente de los países ricos hacia los países en desarrollo. Del

total registrado en las dos décadas anteriores, esto descendieron a una tercera parte en la década de 1970 y al 25% en el período comprendido entre 1980 y 1984; sin embargo, otro elemento que ayudó al avance vertiginoso del mismo fue el surgimiento de una teoría económica a tono con los requerimientos del fenómeno: la contrarrevolución neoclásica o neoliberalismo. Este no es más que un programa económico ideado originalmente en la escuela de Chicago, siendo Chile el primer país de América Latina que implementó este programa a nivel macroeconómico.

Hoy, grandes fuerzas de nuevo están acelerando la globalización.

La Revolución tecnológica Y Científica: que está facilitándoles a la humanidad servicios de transporte, información y comunicación cada vez más rápidos, mejores y baratos; así como más redes para interconectar a las personas y los pueblos globalmente.

Los fracasos De Los Regímenes Comunistas Y De Algunos Programas Socialistas: que trajeron consigo el hecho de que más países se estén vinculando al sistema de libre empresa, desencadenando las iniciativas privadas en estos países e iniciando profundos y amplios procesos de liberación y privatización en sus sistemas económicos.

La Maduración De Los Mercados En Los países Más Desarrollados: lo cual ha disminuido las tasas de crecimiento de estas naciones, provocando que sus exportadores sean más agresivos y que los gobiernos les regulen más sus sistemas económicos para estimular el crecimiento económico, basándose en la expansión del comercio internacional y la atracción de inversiones extranjeras.

La Integración Económica Internacional: que está contribuyendo a disminuir los tipos y niveles de los aranceles de la mayoría de las naciones del mundo, que sus monedas sean intercambiables libremente a tipos de cambio flotantes, y que los capitales de sus inversionistas se muevan con más libertad.

Este conjunto de fuerzas está creándoles tanto oportunidades como penalidades a las naciones que, como la nuestra, están involucradas en estos procesos. Estos cambios están desafiando a nuestros empresarios, porque cada vez más tendrán que desenvolverse en un ambiente con mayor número de competidores, más agresivos y

más rápidos, y por ende, más eficientes. Pero sobretodo, estos cambios no están ofreciendo grandes oportunidades en forma de nuevos mercados, con menos barreras para penetrarlos, conquistarlos y de esta manera, hacer dinero con el comercio internacional, comprando a donde nos venden más barato y vendiendo a donde podamos vender más caro.

Con la entrada en vigencia de los Tratados de Libre Comercio de Bienes y Servicios y de Promoción y Protección de Inversiones de la República Dominicana con las (14) naciones que componen la Comunidad del Caribe (CARICOM) y el Mercado Común Centro Americano (MCCA), ha llegado el momento de que pasemos de la teoría a la acción, de hablar de libre comercio a dejar que nuestros pueblos comercien más libremente entre ellos; de perderle el miedo a los cambios que nos trae la globalización y de comenzar a aprovechar las oportunidades que se nos abren por todos los lados, precisamente gracias a la globalización. Conviene saber hacia dónde van las cosas, para uno colocarse en la mejor posición estratégica para explotar exitosamente dicha situación.

Es inevitable que nuestro gobierno invierta en la educación, que tome medidas para el desarrollo del sector agro-industrial para poder progresivamente aumentar la participación en otros mercados y poder tener así una alternativa compensatoria en el supuesto de que nuestras principales fuentes de divisas disminuyan su participación en la nación.

6.1.4.- La Globalización desde el punto de vista de la Economía

Si restringimos el campo de observación y nos centramos en la economía, ¿qué es y hace la globalización económica? ¿Acaso su esencia es mundializar la economía de mercado? La respuesta debe ser radicalmente negativa. No, lo que hace es globalizar el sistema económico capitalista, dentro del que el mercado es solo uno de los componentes –además, de condición concreta muy variada- junto a relaciones y grupos sociales muy específicos, estructuras de poder e instituciones de carácter dispar.

La apertura de la economía a los mercados internacionales debe ser un instrumento de desarrollo y no un fin en sí misma y por tanto debe realizarse de una manera “dirigida y gradualmente”.

El estado requiere de la colaboración estrecha de empresarios que sean puntuales para ofrecer al país sus numerosos servicios públicos, pero al estado también le corresponde cumplir con sus obligaciones como el manejo y cobro de impuestos con un ojo puesto en las necesidades fiscales y el otro en las necesarias condiciones de competitividad que no deberían ser cercanas justamente cuando se hace frente.

Las exportaciones mantendrán un crecimiento ascendente, porque ofrecen mayores oportunidades al país, para ampliar su participación en el mercado externo, hacer frente a los retos de una economía globalizada que exige calidad y eficiencia en lo que se aporta.

En esta última década hemos experimentado lo que se ha llamado “internacionalización de la vida ordinaria” de todos y cada uno de los habitantes de este planeta. El mundo de hoy se ha convertido en una aldea planetaria. El más remoto y apartado lugar de nuestra nación se encuentra, de alguna manera, interconectado con lugares y regiones que pertenecen a otras naciones. Todos sabemos que podemos encontrar productos, ideas y hasta actitudes propias de un suburbio de Nueva York en cualquier campo de la zona rural del país. También sabemos que la mayoría de nuestros procesos productivos desde el turismo hasta las agro-industrias están vinculados principalmente a Norteamérica, Japón o Europa.

El acelerado proceso de innovación y transformación de la economía y de la vida social en general implica que constantemente estemos expuestos a los cambios. Nuestras actividades y nuestras instituciones experimentan a diario el impacto del Internet, de los satélites y de los jets. La vida común no puede realizarse sin que hagamos uso de toda una serie de instrumentos modernos que nos inundan con ideas y técnicas nuevas y que abren una serie de posibilidades insospechadas.

6.1.5.- La Globalización desde el punto de vista de la Adm. Y el Mercadeo

Mientras algunos países de vasto desarrollo económico como Estados Unidos, la Unión Europea, Japón y Australia invierten fondo para investigar las forma de “agregar valor” a sus productos, los países en vía de desarrollo ni siquiera conocen el término. Mientras los productores de países desarrollado exprimen el ultimo “aserrín de utilidad de sus productos pensando siempre en conseguir los mejores precios posibles. En los países en desarrollo los productos tienen precio fijo preestablecido por el mercado. De ahí la

diferencia entre productores con visión empresarial de maximización de beneficios en comparación con productores que aceptan los precios fijados de ante mano por los mercados. Los primeros los que han progresado y han convertido sus países y comunidades con verdaderos poderes económicos. El valor agregado es un concepto poderoso que debe enmarcar el modelo de trabajo de cualquier empresa. El concepto se basa en que los productores y procesadores deben invertir sus recursos y esfuerzos en actividades que mejoren el valor de sus productos finales eliminando aquellas actividades que no agregan ningún valor, que no son necesarias e implican altos costos operacionales. Debemos decir que la falta de tecnología ha impedido impulsar empresas rentables y competitivas. Es inminente e impostergable la introducción de nuevos productos, que faciliten el acceso de pequeños y grandes empresarios a los avances tecnológicos y a la economía mundial y así participen de los nuevos formatos comerciales mundiales.

La industrialización tiene múltiples beneficios, e incluye transferencia de poder de negociación y de mercadeo. La posibilidad de transformar la materia prima en productos, conlleva beneficio.

A nivel de la administración y del mercadeo de las empresas se debe tomar conciencia del avance de la tecnología, la comunicación que nos ha convertido en una aldea global, la capacitación del personal, la variedad de productos, estos deben ser producidos para cumplir con los más altos estándares de calidad, pues si no cumple con los requerimientos de la clientela en término de calidad, siempre va haber un efecto negativo en su costo de producción sin mencionar un decreimiento de las ventas por insatisfacción de los consumidores. Sin embargo, si se producen bienes con calidad por encima de los requerimientos del mercado, también se pierde recurso de un costo de producción elevado como resultado de realizar actividades innecesarias. En otras palabras removiendo los insumos, algunos pasos del proceso, cambiando un empaque a formato más barato sin impactar los precios del producto ni la demanda del mismo, se agrega valor pues de esta forma se pueden maximizar las utilidades netas de los productos. Valor agregado desde el punto de vista del consumidor es una estrategia de mercadeo cuyo fundamento es la necesidad y la percepción de la clientela. Agregar valor es adicionar características a un producto específico. Ejemplo: La deshidratación de los alimentos para su exportación, enlatado, empaques específicos y mercadeo.

6.1.6.- Ventajas de la Globalización

La globalización se asocia a un proceso positivo de integración de las economías mundiales, intrínsecamente relacionado con la flexibilización de los movimientos de mercancías, capitales y personas entre países. El logro de un mercado común, libre de barreras aduaneras, en donde la movilidad de los factores y la información posean agilidad y bajo costo de transacción, tiene por objetivo el aumento del bienestar social y la mejor asignación de los recursos económicos.

La globalización fruto de una combinación de tecnología e información es la culminación de un proceso que no está dirigido por gobiernos, ni ideologías, aunque resulten beneficiados, que basa su fuerza en la oferta de conocimientos a todo el mundo, aunque solamente puedan acceder a la mayoría de ellos quienes dispongan de una conexión telefónica y una PC, pero sobre todo, que propicia el control de la humanidad a través de la cultura y que, mediante ella, está en capacidad de inducir la conducta de los individuos.

El mundo, ahora, está conectado en términos inmediatos, pero no las naciones, no las personas ricas e importantes solamente, sino el más simple de los mortales.

La globalización es una Era, no puede ser evitada por quienes vivimos en el planeta y, en sentido general es buena, pues permite la oferta de servicios y conocimientos a la persona y la sociedad, a veces sin costo monetario, que antes parecían imposibles e incosteables.

Para juzgar las ventajas y los inconvenientes de la globalización, es necesario distinguir entre las diversas formas que adopta ésta. Algunas formas pueden conducir a resultados positivos y otras a resultados negativos. El fenómeno de la globalización engloba al libre comercio internacional, al movimiento de capitales a corto plazo, a la inversión extranjera directa, a los fenómenos migratorios, al desarrollo de las tecnologías de la comunicación y a su efecto cultural.

Por ejemplo, la liberalización de los movimientos de capital a corto plazo sin que haya mecanismos compensatorios que prevengan y corrijan las presiones especulativas, ha provocado ya graves crisis en diversas regiones de desarrollo medio. Esta crisis ha generado una gran hostilidad a la globalización en las zonas afectadas. Sin embargo sería absurdo renegar de los flujos internacionales del capital que son imprescindibles para el desarrollo.

En general, tal y como se ha argumentado en epígrafes anteriores de este tema, el comercio internacional es positivo para el progreso económico de todos y para los objetivos sociales de eliminación de la pobreza y la marginación social. Sin embargo, la

liberación comercial, aunque beneficiosa para el conjunto del país afectado, provoca crisis en algunos sectores que requiere la intervención del estado.

Como consecuencia de la globalización en la actualidad hay un proceso de internacionalización de la producción y de la comercialización de productos, así como una mundialización de las comunicaciones y de las finanzas.

En este mundo moderno, ya un producto no se elabora en un solo lugar. Las distintas partes que lo componen se procesan en distintos lugares del mundo y su ensamblaje final se produce en otro rincón del planeta. Existen más oportunidades de educación, de salud y producción ese es el lado luminoso del fenómeno que vivimos. Hay más comunicación de la información disponible.

La globalización hace que en todo el mundo la gente suspire por lo mismo y comunique sus ansias y sueño con lo mismo, entonces ¿por qué estar separados, por qué luchar como enemigos, si los enemigos ya no existen, si cada noche los jóvenes, incluso de China, conversan con los de América y se cuentan las penas del día con los de Europa a quienes envían música local, mientras buscan establecer relaciones amorosas con alguien en Australia?

Entre los actores que se han beneficiado de la globalización están las instituciones financieras, las empresas multinacionales, las mafias internacionales, turistas, ONG, y la mano de obra muy calificada.

La globalización económica, o el aumento del comercio exterior, se ven favorecido por la apertura y liberalización de los mercados y por el impacto de la actual revolución tecnológica sobre las comunicaciones tanto físicas (transportes), como electrónicas (información). Uno de los aspectos claves es la gran movilidad del capital financiero, la existencia de un mercado planetario donde diariamente y a la instantánea velocidad de la luz, las redes electrónicas mueven e intercambian sin control, 1,5 millones de millones de dólares. El 20% de los bienes y servicios producidos anualmente son exportados e importados.

La globalización también ofrece grandes oportunidades para erradicar la pobreza, extender la democracia, obligar a respetar los derechos humanos y empezar a caminar

hacia el desarrollo sostenible. En los últimos años se han firmado o se están negociando Convenios internacionales sobre Protección de la Capa de Ozono, Cambio Climático, Biodiversidad, Desertificación y Contaminantes Orgánicos Persistentes, entre otros.

El desarrollo tecnológico y el actual grado de desarrollo permiten erradicar la pobreza y solucionar los problemas ambientales, pero para ello se requieren cambios profundos y desde luego nada fáciles de lograr. Las razones y los datos que avalan el pesimismo son enormes, pero también hay signos para el optimismo, como el fin de la guerra fría y la amenaza nuclear, la disminución de los gastos en armamento, la disminución de conflictos, el freno del crecimiento demográfico en la mayoría de los países, el desarrollo de las energías renovables, las nuevas tecnologías de la información, la extensión de la democracia a más países que nunca, el mayor respeto de los derechos humanos, la mayor igualdad entre hombres y mujeres, la extensión de la educación, el mayor rechazo de la corrupción, o la generalización de las ONG y la mayor participación de la sociedad civil.

La industria nuclear ha entrado en un declive irresistible, y los cultivos y alimentos transgénicos pueden correr igual suerte, ante el masivo rechazo de los consumidores. La generalización de Internet y de los teléfonos móviles permite dar a conocer cualquier denuncia de forma instantánea a todo el mundo. Internet no solo es un instrumento del capital, sino que puede servir, y sirve, para luchar por la equidad social y la sostenibilidad ambiental.

6.1.7.- Críticas y Desventajas de la Globalización

El triunfo internacional del sistema de libre comercio está generando una reacción crítica que se aglutina como movimiento anti-globalización. Los críticos de la globalización consideran que aunque este fenómeno esté resultando favorable para la prosperidad económica es definitivamente contrario a los objetivos de equidad social. La protesta que se manifiesta en enfrentamientos contra los organismos internacionales, como el FMI, OMC y otros, es de hecho una reacción contra el excesivo triunfalismo del liberalismo económico que debe ser tenida muy en cuenta.

La voz de las ONG y otros participantes del movimiento anti-globalización está teniendo un eco en el interior de estos organismos internacionales que cada vez están mostrando mayor conciencia de la necesidad de afrontar los problemas sociales

globales a la vez y con el mismo interés que los financieros. Por otra parte, es posible que los críticos anti-globalización no sean conscientes de los efectos

Las víctimas del dualismo económico se cuentan por millones. Los que no pudieron -ni podrán- cruzar el muro de la pobreza están pagando cara la globalización, el libre comercio, la economía de mercado y la competitividad. Una enorme subclase inmóvil opta en forma permanente entre el paro o la pobreza. El ejército multinacional de los desamparados, excluidos y carentes, se sienten definitivamente apartados de la gran aldea global. Los nuevos pobres, generados por esta economía a dos velocidades, integran el "ejército en la reserva", en permanente adaptación hacia abajo.

El miedo al mañana, la angustia y la inseguridad, impulsan esta nueva "era de las desigualdades" (Fitoussi). Las víctimas del "horror económico" (Forrester) se sienten definitivamente excluidos de "integrar la red". "La mayoría insatisfecha" sufre aturdida las consecuencias de la privatización, la liberación y la desregulación, realizadas en nombre del progreso.

Trabajador de usar y tirar, disponible en el momento justo y por el tiempo necesario, flexibilizado, excluido, padeciendo los modernos procedimientos de reducción (downsizing), desplazamiento (outsourcing), reorganización (re-engineering), sienten que han caído -definitivamente- en "la trampa de la globalización" (Martin y Schumann).

Antes de buscar opiniones y cifras sobre "los perdedores" adelantarán alguna información demostrativa del panorama después de la tormenta. El desempleo en el mundo ha alcanzado (según datos del año 1993) su nivel más elevado desde la gran depresión de 1930. Más de 800 millones de seres humanos están desempleados o subempleados en el mundo. En la actualidad, por primera vez, el trabajo humano está siendo paulatina y sistemáticamente eliminado en el proceso de producción. Tan sólo en Estados Unidos, en los años venideros más de 90 millones de puestos de trabajo de los más de 124 existentes son potencialmente susceptibles de ser sustituidos por máquinas.

Como consecuencia de los adelantos en la automatización se pronostica que en los próximos 30 años tan sólo un 2% de la actual fuerza laboral será necesaria para producir todos los bienes necesarios para satisfacer la demanda total.

La proporción de masa laboral europea empleada en el sector industrial y en el sector servicios se reducirá de 35% (1993) a un 25% dentro de 10 años, con una posterior reducción de hasta el 15% al cabo de un período de 20 años.

La reingeniería económica podría dar como resultado una cifra no oficial de desempleo del orden del 20% en Estados Unidos cuando el actual fenómeno de reestructuraciones esté en pleno régimen.

El ascenso de los oligopolios globales en la forma de corporaciones multinacionales: Se dice que las corporaciones no tienen más alternativa que transformarse en corporaciones globales y transnacionales, junto con --y esto es importante-- los bancos transnacionales, que se han transformado en los poderes más influyentes, mucho más influyentes que los estados nacionales y sus economías nacionales (Strange 1991).

Pretenden que pueden seguir abusando de la inmovilización del trabajo, para imponer al trabajo más sacrificios. Pero los salarios ya llegaron a sus extremos de miseria, y el desempleo desborda la capacidad de los sistemas económicos. La masiva tristeza en materia de compras no es estímulo para ningún relanzamiento de la inversión, ni favorece la existencia del poder inversor ni el crecimiento de las capacidades fiscales. El manejo que hacen de la riqueza de los países, sobre todo acá, en los tradicionales rincones coloniales, siempre vieron como más conveniente "el crecimiento hacia fuera". Y ese crecimiento ya se terminó. Ya ni siquiera les permite a los gobiernos vasallos continuar sirviendo el pago de las deudas. ¿Qué puede hacer México, por ejemplo, con su Presidente y sus Secretarios tozudamente dirigidos a seguir sosteniendo la dependencia con el mercado norteamericano, si este mercado que recibía el 90% de las exportaciones, ya se hundió?

¿Dónde podrán contratar más deudas De la Rúa, para seguir comprometido en el pago de deudas con un riesgo país de más de 2400 puntos? Mientras, el capital se atrinchera y defiende con "reingenierías" y despidos, bajas en la producción, devaluaciones y cierres. Mientras los gobiernos en una inusitada muestra de estupidez siguen recitando el Corán neoliberal. Compases de enfriamiento y anuncios de mayores problemas. Allí está ya preparada la bomba japonesa, o lo que traen esas tasas de Mr. Greenspan, tan inferiores ya a la inflación.

La globalización se rige por las meras leyes del mercado aplicada según la conveniencia de los poderosos, lleva a consecuencias negativas.

Tales son, por ejemplo, la atribución de un valor absoluto a la economía, que realmente es neoliberalismo, el desempleo, la disminución y el deterioro de ciertos servicios públicos, la destrucción del ambiente y de la naturaleza, el aumento de las diferencias entre ricos y pobres, y la competencia injusta que coloca a las naciones pobres en una situación de inferioridad cada vez más acentuada.

La globalización está llena de perversidades, es un fenómeno insoslayable que daña los intereses de los excluidos, a los que también se les llama pobres.

Si se quiere que los avances de la globalización sean mejoramientos paretianos, es decir sin que disminuya el bienestar de nadie, es necesaria la intervención de los gobiernos y los organismos internacionales redistribuyendo los beneficios y compensando a los perjudicados.

En cualquier caso, aunque el progreso global facilite la consecución a largo plazo de objetivos sociales, la especial gravedad de algunos problemas requiere una actuación decidida, sin esperas.

La globalización no contempla ningún mecanismo de redistribución de la renta. Para paliar el desastre de la globalización de la pobreza, se han propuesto algunas medidas, como la condonación de la deuda externa de los países más pobres y el aumento de la Ayuda Oficial al Desarrollo (AOD), hasta alcanzar el 0.7% del PIB de los países ricos. Pero los pobres probablemente prefieran que les paguen más por el café y otros productos de exportación a las medidas meramente caritativas.

Algunas de las iniquidades de la globalización son consecuencia de las mismas faltas de equidad entre países ricos y pobres, o entre las poblaciones ricas y pobres dentro de ellos, tal como el PNUD ha descrito durante años. La globalización ha supuesto también un aumento de la exclusión social, marginando a grupos sociales completos de toda participación real, con el aumento del desempleo y de la pobreza.

En América Latina, según la CEPAL, el número de pobres, que en 1980 era de 135 millones, llegó a 200 millones en 1990, y en 1997, a pesar del crecimiento económico experimentado en ese período, alcanzó la cifra de 204 millones, y de ellos cerca de 90 millones son indigentes, viviendo en una pobreza extrema.

La crisis de 1999, que afectó a numerosos países latinoamericanos, ha agravado la pobreza y la exclusión social, en un contexto de aumento de las desigualdades sociales, a escala internacional y en cada país.

El llamado pensamiento único, que desprecia toda protección social y cualquier mecanismo que no sea la dura lógica darwinista de la supervivencia en el mercado, contribuye a agravar las desigualdades Norte/Sur y dentro de cada país. Un ciudadano de Estados Unidos gana por término medio más que cien ciudadanos de Haití.

En España el 20% de los más ricos tienen 4.4 veces más ingresos que el 20% más pobre, mientras que en Colombia tienen 15.5 veces más, cifra que casi duplica al 8,9 de Estados Unidos, que es uno de los países industrializados con mayores desigualdades, según el Informe sobre Desarrollo Humano 1999 del PNUD.

Una nueva forma de iniquidad puede verse en la integración de las comunicaciones. Internet une a las personas en una nueva red global, pero el acceso se concentra entre las personas de los países ricos, dice el informe. Los países OCDE controlan el 91 por ciento de los usuarios de Internet.

6.1.8.- Libre Comercio de Bienes y Compras al Sector Público

En la comercialización de bienes se refiere, a la entrada en vigencia de los Tratados de Libre Comercio. Los bienes que queden excluidos también entrarán eventualmente al área pero de una forma gradual, desde ahora hasta el 2004 o antes, tomando en cuenta que el libre comercio es una calle de dos vías los dominicanos podremos exportar hacia un mercado de 19 países con 42 millones de habitantes, libre de barreras y de aranceles, se debe tomar en cuenta que ninguno de los países tendrá que pagar derechos o cargos consulares, ni exigirá formalidades consulares algunas sobre bienes originarios a partir de la fecha de entrada en vigencia de los tratados. Al entrar en vigencia el Tratado de Libre Comercio, con Centroamérica, los dominicanos además obtendrán acceso al mercado de las compras gubernamentales de los centroamericanos. Es decir que los suplidores dominicanos de bienes y servicios podrán venderle a los gobiernos de América Central bajo las mismas reglas que las empresas nacionales de esos países. Con el CARICOM esta apertura se hará posteriormente.

6.1.9.- Libre Comercio de Servicios

Al entrar en vigencia los tratados también los proveedores de servicios dominicanos, podrán hacer negocios con los demás países firmantes, recibiendo un trato igual al que estos países den a sus propios suplidores de servicios similares. Incluso, estos suplidores, ya sean a través de empresas o de forma individual, no estarán obligados a abrir y mantener oficinas de representación o de otro tipo en esos países, como condición para prestar sus servicios. Si quieren hacerlo lo pueden hacer pero no están obligados; ya que tendrán acceso a esos mercados internacionales; de una manera igualitaria sin que se le requiera una presencia física en dichos mercados, de manera similar a como una empresa en la capital de un país puede operar en el interior de su país sin tener que abrir oficinas, almacenes, etc. en cada ciudad y pueblo en que opera. Con Centroamérica, este proceso se iniciará de inmediato.

6.1.10.- Privatización de las Empresas Públicas

Otro aspecto de impacto a tomar en cuenta es el de Reforma de las Empresas Públicas, como la Corporación de Electricidad, el Consejo Estatal del Azúcar, Molinos Dominicanos, Molinos del Norte, lo que ha producido un aumento en la capacidad de riqueza de nuestra economía, porque no se están subsidiando estos sectores. Desde el punto de vista empresarial esto ha contribuido a estabilidad de los trabajadores y la actualización profesional, pues las nuevas empresas han incrementado el uso de tecnología. Si bien es cierto que la Reforma ha contribuido a la reducción del personal supernumerario en sentido general, este proceso ha impreso un grado mayor de dinamismo al crecimiento económico de la Rep. Dom., lo que se puede ver en CORDE y el CEA, quienes han reducido su personal aceleradamente. El nuevo escenario es que con nuevas tecnología y capacitación tenemos un aumento de la productividad y una reducción en los costos de producción y por ende mayor rentabilidad. La mano de obra obtiene mejor nivel de salarios, la estabilidad laboral que permite desarrollar una carrera profesional, fruto de la erradicación de la politiquería y el amiguismo que no permitían la justa valoración de los recursos humanos y la inversión en nuevas tecnologías. Estas empresas podrán competir con cualquiera del área del Caribe o América Central y del Sur.

6.1.11.- Diferencias y Oportunidades que se Derivan de la Globalización

Las industrias, las empresas comerciales y de servicios dominicanas, deben analizar cuáles son las mejores oportunidades para hacer negocios con los países que conforman el tratado de libre comercio buscando las oportunidades. Estas oportunidades vienen dada por las diferencias económicas de los países, el secreto de nuestro éxito radica en descubrir cuáles son esas diferencias, explotárlas, llenando la brecha entre la demanda y la oferta de las naciones y la gente pagará por ellas.

Diferencia en la Tecnología

Podemos establecer un negocio lucrativo y mutuamente beneficioso entre países, si estos difieren en sus capacidades tecnológicas, en la producción de bienes y servicios. La tecnología es el medio técnico usado para convertir insumos tradicionales como la tierra, la mano de obra y el capital en productos o bienes terminados. Tenemos por lo menos dos maneras de aprovechar las diferencias tecnológicas:

Compre tecnologías en el País que más abunda y véndala en el País donde más falta hace y hará negocio rentable, teniendo en cuenta que la mejor tecnología no es necesariamente la más moderna, sino la que más se adecue a las necesidades de los clientes del país comprador. La otra manera de hacer negocio con las diferencias tecnológicas, observe e identifique cuidadosamente cuáles son los bienes y servicios que se producen con tecnología más eficientes, y descubrirá que estos son los bienes y servicios que se producirán a costos menores. Compre bienes y servicios en el país donde se producen más eficientemente, y por lo tanto a menor costos y véndalos a los consumidores con tecnología menos eficientes con esos bienes a precio mayores.

Diferencia en las Dotaciones de Recursos

Otra de las razones por las que puede darse un negocio mutuamente lucrativo entre países es si estos difieren significativamente en sus dotaciones de recursos. Cuando hablamos de dotaciones de recursos de un país, nos referimos a las habilidades y capacidades de la fuerza laboral del país, así como a los recursos naturales (minerales, agua, y otros) disponible dentro de su territorio nacional. En el mundo moderno la dotación de recursos también se refiere al nivel de sofisticación de las existencias de capital (sus maquinarias, infraestructuras, sistemas de transportación, comunicaciones

y otros) de un país. Existen diferentes maneras de aprovechar las diferencias en las dotaciones de recursos entre países. Por lo general un país estará mejor dotado en algunos recursos mientras que el otro país estará dotado mejor de otros recursos. Cada país va a producir aquellas cosas que le resulten más coherentes con su dotación de recursos. Es decir si un país está dotado de tierras agrícolas y el otro está mejor dotado de minerales, el primero se va a dedicar al cultivo o agricultura y el mejor dotado en minería se dedicara a la explotación de sus minas. De ahí que para mejor provecho del comercio entre países con dotaciones de recursos diferentes, podrán vender aquellos bienes y servicios que escasean en el país y comprar lo que nos faltan a nosotros.

Diferencias en la Economía de Escala en la Producción

Por lo general cuando un bien o servicio es producido en gran escala, se pueden lograr reducciones sustanciales en sus costos de producción. Si un país produce un bien o servicio a mayor escala que otro, esto implica que sus costos de producción serán más bajo que en el otro país, estas economías pueden ser grandes y por tanto resulta ser un negocio rentable adquirir el producto en dicho país, para revenderlo en el país que se produce en menor escala.

Las Diferencias entre las Políticas Económicas

Las últimas diferencias que podemos aprovechar pero no menos importante, son las que surgen de las diferencias en costos que pueden surgir por la aplicación de políticas gubernamentales. Generalmente por razones políticas un gobierno decide subvencionar o subsidiar la producción de ciertos productos mientras que otro país puede aplicar a esos productos altas tasas impositivas. Estas diferencias suelen generar ventajas en la producción de un país y desventajas en el otro. Si podemos determinar que en un país se subsidia un producto, y que en otro país la producción de los mismos productos está altamente gravada, tendremos de frente una oportunidad de hacer dinero, comprando bienes y servicios en el país que estén subsidiados y venderlos donde este la producción altamente gravada del mismo producto.

6.2.- Importancia Internacional Del Sector Electrónico

La industria electrónica ha cambiado en forma radical las condiciones socioeconómicas de la producción en la mayoría de los países. Durante la década de los ochenta ya se vislumbraron importantes efectos políticos y culturales. Actualmente, la industria electrónica es un sector prioritario y estratégico en el ámbito internacional debido a los beneficios que proporciona a los sectores productivos, de servicios y a la telecomunicación. La estandarización de procesos, el control de calidad, la aparente capacidad sin límites de los computadores y microprocesadores han cambiado sustancialmente las formas de producción, distribución y comunicación entre los agentes económicos a nivel regional, nacional y global. (Dussel, P. 2000)

La exigencia cada vez más sofisticada de los consumidores conjuntamente con la apertura de los mercados ocasionó a las empresas nuevos desafíos en el desarrollo de procesos cada vez más automatizados, de producción flexible y altamente vinculados con la calidad para obtener productos competitivos.

La aparición de los transistores hizo posible la existencia de los controles eléctricos industriales, pero esto no fue suficiente, se comenzaron a estudiar nuevos métodos de integración y diseño de componentes de control. La investigación aplicada al sector, generó nuevos aciertos como los sistemas de medición láser, PLC, sistemas visuales para reconocer partes. Sin embargo el verdadero cambio se dio con la aparición de los circuitos integrados, los cuales redujeron significativamente el tamaño de todos los equipos electrónicos. El microprocesador fue el método para la integración de controles con funciones lógicas y circuitos electrónicos con interfaces ya que ofreció un alto nivel de repetitividad y precisión.

El microprocesador pudo crear el producto electrónico más revolucionario en esta industria: los controladores lógicos programables (PLC), el cual hizo posible diseñar controles eléctricos y electrónicos que posibilitó la aplicación de un método programable para controlar máquinas. Este desarrollo implicó un cambio sustancial en las redes de trabajo y en la apertura de la programación, bajo este ambiente los controladores de las máquinas pudieron ser modificables y/o desarrollados a través de "fuzzy logic" y las rutinas de inteligencia artificial.

Los semiconductores, circuitos integrados, microprocesadores y DRAMS, son productos que en la actualidad tienen una gran demanda por lo que su producción se ha incrementado en los últimos años. También el mercado en los productos y servicios

para las telecomunicaciones representa un nicho de oportunidad. En la actualidad el mercado electrónico se desarrolla en las áreas de: equipo automático para oficina, comunicaciones, componentes electrónicos y software.

Los fabricantes de equipo original (OEM's) tales como IBM, HP, ERICSSON y NCR han creado nuevas estrategias de trabajo para desarrollar la subcontratación de servicios. Las CEM's (Contract Electronic Manufactures) se han estabilizado en sus procesos y han implementado estrategias competitivas para generar productos subcontratados, especializados en el ensamble y subensamble de partes, componentes y productos finales. (SECOFI, 2000)

Las empresas estadounidenses son líderes en el mercado internacional de semiconductores con el 44% de las ventas mundiales. Estas ventas incluyen las exportaciones directas de Estados Unidos y las ventas de semiconductores manufacturados en plantas estadounidenses fuera del país. Las empresas japonesas siguen en importancia con el 36% de las ventas mundiales, Corea del Sur y Taiwán son también importantes proveedores de semiconductores.

6.3.- Los procesos de globalización en México

Para situar los procesos que caracterizan los movimientos internacionales actuales en el contexto más adecuado hay que explicar qué es la globalización.

Lo que el mundo experimenta, es un proceso de rearticulación por parte de los Estados nacionales del mundo a los cambios que experimenta la globalización a fines del siglo XX. Para efectos de superar una confusión corriente, es preciso separar lo que se entiende, por un lado, por procesos de globalización y, por el otro, por lo que son las políticas de globalización. Los procesos de globalización son todos los momentos por los cuales las cambiantes relaciones entre países hacen que la realidad mundial se haga más interdependiente. Son procesos objetivos impulsados por el desarrollo de las fuerzas productivas a escala mundial.

En la actualidad, México se enfrenta al reto de rearticularse a los procesos de globalización que están transformando el mundo. El desarrollo tecnológico está desplazando las formas de producción anteriores y está construyendo nuevos objetos culturales a nivel internacional.

México tiene que apropiarse de las nuevas tecnologías así como de las nuevas expresiones culturales. Es imprescindible que México someta los avances tecnológicos a sus propios objetivos políticos. Para ello se tiene que asumir los problemas tecnológicos de cada etapa de desarrollo y crear las instituciones permanentes para resolverlos. Por primera vez en los últimos 30 años se vive un final de sexenio con una economía dinámica, globalizada y con estabilidad macroeconómica, pero sin reflejarse en el Producto Interno Bruto por habitante, el cual apenas crece 2 % entre las administraciones de López Portillo y Zedillo. Al tomar en cuenta la inflación, el PIB por persona en México promedia 35 mil 600 pesos en la presente administración contra 34 mil 900 pesos en el periodo de López Portillo. En los últimos 24 años, la riqueza por habitante, medida por el PIB per cápita, prácticamente se estancó.

El nivel alcanzado por el PIB per cápita en el actual sexenio sólo es 0.8 por ciento mayor al de la administración anterior, en términos reales. El PIB per cápita promedio nacional se ubicará en el 2000 en 5 mil 800 dólares. Sin embargo, al interior de las entidades federativas del país persistirán los marcados contrastes. El Distrito Federal se ubicará con el mayor producto por persona con 13 mil 300 dólares, seguido de Nuevo León con 9 mil; Quintana Roo con 8 mil 100. Otros estados con un PIB per cápita superior a la media nacional, son los del norte del país, como Chihuahua, Baja California y Sonora. La pobreza sigue afectando principalmente en los estados de Guerrero, Tlaxcala, Oaxaca y Chiapas. El PIB por habitante en Chiapas será de 2 mil 100 dólares; el de Oaxaca se ubicará en 2 mil 200; en Tlaxcala y Guerrero será de 2 mil 800. El problema actual de México es que un sector muy importante, aproximadamente el 70 por ciento de la población, se encuentra marginada de los procesos de globalización.⁹ Su separación se debe a problemas de tipo estructural. Sin embargo, las políticas gubernamentales no están diseñadas para incorporar a esa población a enfrentar los retos de la globalización.¹⁰

En otros términos, hay quienes se refieren a este problema enfatizando las agudas desigualdades en la sociedad Mexicana y la pobreza extrema que caracteriza a la mitad

⁹ Durante los años más de 1975 a 2000, la economía mexicana y sus mercados financieros sufrieron descalabros periódicos, sin embargo, el producto interno bruto nacional se duplicó y el *per cápita* creció 33 por ciento, en términos reales. Para el año 2000 se estima un PIB *per cápita*, en pesos constantes, de 48 mil pesos al año.

¹⁰ México aún tiene un crecimiento desigual al de sus socios comerciales, ya que en 1999, Canadá y Estados Unidos generaron un producto per cápita de 19 mil 522 y 31 mil 487 dólares.

de la población.¹¹ Mientras no se modifiquen las políticas y no asuma el reto de la globalización, la desigualdad constituirá un freno más que paraliza el desarrollo del país.

El reto que el proceso de globalización le presenta a México es de rearticulación. Es decir, México ha quedado rezagado en el proceso de globalización por la falta de una política que defina con precisión hacia dónde se quiere encaminar el país. Es una decisión que el avance tecnológico y el desarrollo de las fuerzas productivas hacen imperativo y obligatorio.

La rearticulación de México a los procesos de globalización actuales requieren urgentemente nuevas políticas que eleven los niveles de educación y de salud de la población para enfrentar el reto. La elevación de los niveles de tecnología en los diferentes sectores de la producción evita la llamada dualidad y la dificultad que los trabajadores de un sector puedan trasladarse a otro. Esta situación, que actualmente prevalece en países en desarrollo, constituye uno de los principales frenos al desarrollo integral de los mismos.

El reto que presentan los procesos de globalización se centra en la capacidad de los países para rearticularse e integrarse de lleno a la dinámica social y económica internacional. La rearticulación responde a una realidad jerarquizada.

El problema más serio que enfrenta México, en relación con la globalización es el desconocimiento sobre la dinámica que existe a escala mundial en torno al desarrollo de la ciencia y la tecnología. Esta falta de conocimiento pone al país en una posición muy desventajosa en todo lo que concierne al desarrollo del comercio mundial, y a la competencia a nivel internacional. El cambio fundamental se está dando por un desplazamiento del balance empresa-gobierno a favor de la primera. Cada vez hay más señales de la preeminencia de la empresa privada sobre los gobiernos, así como cada vez hay más señales de economía de libre empresa que de economía gubernamental. La actividad económica directa de los gobiernos es más cuestionada en áreas como educación, salud y seguridad que apoyen la puesta en práctica y mantenimiento de un marco jurídico y social que favorezca la libre actuación de la empresa privada.

La liberalización económica está concebida dentro del anterior marco jurídico y social y la misma no se refiere únicamente a objetivos específicos como la abolición de impedimentos al libre comercio o a los movimientos de capital, sino también a objetivos más generales como los relacionados con la flexibilización de la contratación laboral, la tenencia irrestricta de patrimonio y más generales aún como la reducción del tamaño del Estado y la venta o privatización de sus activos productivos.

¹¹ El aumento de la pobreza producido por las políticas neoliberales no es circunstancial sino estrictamente funcional al modelo de crecimiento económico que favorece.

La nueva política económica no sólo se ocupa de poner en práctica mecanismos orientados a propiciar el crecimiento de las economías y a mantener la estabilidad financiera y de precios, sino también a adoptar las reformas de primera, segunda y tercera generación. Las reformas de primera generación van encaminadas a fortalecer el ambiente macroeconómico de estabilidad y a propiciar un crecimiento de alta calidad. Entre estas reformas pueden mencionarse: la reforma financiera y monetaria; la reforma tributaria y; la reforma de estabilidad de precios. Las reformas de segunda generación van en la dirección de promover una mejor repartición del crecimiento y de acelerar la velocidad del progreso social. Estas reformas comprenden entre otras: la reforma educativa, teniendo en cuenta que la educación es cada vez más una variable económica; la reforma del sector salud y; el mejoramiento de la calidad del gasto público. Las reformas de tercera generación están orientadas a preparar y mejorar el ambiente nacional para la inversión productiva de largo plazo. Estas incluyen entre otras: la liberalización del sistema económico y social; el establecimiento de un sistema regulatorio simple y transparente; la privatización y; la reforma del mercado laboral. Todas las reformas anteriores suponen la existencia de un marco jurídico que asegure el imperio de la ley a través de sistemas judiciales independientes y un programa de reforma del Estado.

Por otra parte, la nueva política económica le confiere a la empresa privada una amplia gama de atribuciones y responsabilidades en el campo de la producción de bienes y servicios, que depende en parte de las posibilidades de crecimiento de la economía mundial. El incremento del comercio y la producción en manos de las empresas transnacionales, los ingentes montos de financiamiento y de operaciones del mercado cambiario que permanentemente se mueven alrededor de nuestro mundo y la amplia utilización de moderna y sofisticada tecnología y comunicaciones en las operaciones de producción, comercio y finanzas a nivel mundial, nos indican que el proceso de globalización está en vigoroso desarrollo.

Los Estados nacionales solamente pueden influir sobre las empresas locales, en tanto que las empresas internacionales determinan cada vez más las características del proceso y establecen las reglas del juego. En consecuencia, cada vez más el Estado tiene grandes dificultades para tomar parte activa en atender las cuestiones sociales, la prestación de servicios públicos y el mantenimiento de los derechos de los desempleados. Hay que reconocer que a veces el Estado benefactor choca con los intereses de las fuerzas de la globalización; se crean fuertes presiones para que ese Estado se suprima, y las fuerzas que presionan en ese sentido a la larga terminan prevaleciendo.

La ubicación geográfica es un elemento crucial dentro del proceso de globalización. Por ejemplo, si Hong Kong hubiese tenido una localización geográfica diferente de la que tiene, eventualmente no se hubiese podido desarrollar en el comercio internacional.

En ese sentido, la posición geográfica de México, al pertenecer a uno de los bloques comerciales más grandes del mundo como el TLCAN, indica su posición estratégica dentro del proceso de globalización, y la realidad de que ese proceso no puede pasar desapercibido para México.¹²

La mercadotecnia de la globalización suele rebasar con frecuencia las potencialidades de ese proceso para solucionar los problemas económicos y sociales de los países en desarrollo. Se señala que la misma permitirá el rápido desarrollo de esas economías, la generación de riqueza compartida para sus habitantes y, más en general, el surgimiento de un bienestar amplio, creciente y duradero. Como evidencia empírica se muestra el caso de los países del sudeste asiático.

De hecho, los países que aparentemente han despegado gracias al proceso de globalización han debido tomar previamente a nivel interno una serie de medidas económicas, estructurales y políticas con el objeto de preparar sus economías a producir organizadamente y a competir, de tal suerte que la sola globalización de por sí no ha sido la causa del crecimiento. Por el contrario, los países que se presupone no han aprovechado la existencia de ese fenómeno, o lo han aprovechado poco, no han mostrado iniciativa para adoptar medidas que faciliten su acceso e inserción dentro de la economía globalizada.

Sin embargo, en los países emergentes, que han crecido a la sombra del fenómeno de la globalización, la existencia de desempleo y pobreza, y en el mejor de los casos, las condiciones de trabajo y la legislación laboral están lejos de lo requerido por la dignidad humana y las convenciones internacionales. En Asia, a pesar del rápido crecimiento en varios países, aún existen alrededor de 1000 millones de personas viviendo en pobreza y una gran cantidad de niños trabajando en empresas organizadas de producción. En Chile, después de más de una década de altas tasas de crecimiento, el porcentaje de pobres sigue siendo relativamente alto.

¹² Desde la puesta en marcha del Tratado de Libre Comercio (TLCAN), en enero de 1994, se han creado 12.8 millones de nuevos empleos en Estados Unidos, mientras que en México y Canadá, sólo se generaron 3.5 millones de plazas laborales, según datos de la Comisión del Tratado de Libre Comercio de América del Norte. La entrada en vigor del TLCAN representó para México la creación de 2.2 millones de puestos de trabajo en cuatro años, en tanto que para Canadá significó 1.3 millones. El comercio trilateral se incrementó 75%, al superar 500 mil millones de dólares desde la creación del convenio comercial hace cinco años. La inversión extranjera directa, aumentó también significativamente en los tres países en el mismo periodo, alcanzando un total de 864 mil millones de dólares.

Es claro que sin una continua expansión del comercio externo y de la inversión, y de los puestos de trabajo creados a través de estos medios, habría en los países emergentes mucho más personas viviendo en situaciones desesperadas de pobreza que los que hay ahora. No obstante lo anterior, los países que no tienen capacidad de participar en la expansión del comercio mundial ni de atraer significativos montos de capital extranjero, corren el riesgo de rezagarse más del mundo desarrollado en términos de crecimiento y desarrollo humano. Para ellos la globalización puede ser una amenaza de marginalización y pobreza.

6.3.1.- Una Visión de México en el siglo XXI

La visión de un país sirve de marco orientador para definir la dirección estratégica de mediano plazo y para establecer objetivos y metas de organización y administración de sus recursos. Esto permite diseñar y poner en práctica las políticas, programas y proyectos de una estrategia de crecimiento, transformación, desarrollo y modernización del país.

En el siglo XXI, México deberá ser un país integrado y unido que desempeñe un papel preponderante en el área de Norteamérica, Pacífico, Centroamericana y el Caribe, y Sudamérica, e incremente su presencia en el concierto de las naciones. Su tasa de crecimiento deberá ser mayor de 7 % anual.¹³

La integración nacional debe ser un esfuerzo emprendedor y progresivo. México deberá ser un país donde nacionales y extranjeros disfruten visitarlo, invertir y hacer negocios en él y residir en él. Deberá ser un país que con calidad de trabajo, excelencia organizativa y justicia contribuya a la prosperidad material y al desarrollo cultural de sus habitantes y del mundo. Deberá ser un país de ciudadanos esforzados, cultos y educados, responsables y productivos con un profundo interés por sacar adelante al país y a sus coterráneos.

¹³ En el siglo XX el producto interno bruto de México (que en 1999 fue de 4.54 billones de pesos) se multiplicó por 35 veces. En cambio, el PIB *per cápita*, que en 1900 era de 9 mil pesos, prácticamente se quintuplicó en el presente siglo.

México deberá ser un país donde cada ciudadano esté tranquilo y se sienta seguro y cómodo. Esto significa que la prosperidad no sea sólo material sino también implique ausencia de peligro del crimen organizado, contaminación del medio ambiente y con una adecuada y eficiente red de seguridad social, público o privado, para la protección de la salud, etc. Deberá ser un país de ciudadanos satisfechos, viviendo en paz y democracia y tratando de obtener el máximo provecho del proceso de globalización.

México continua mostrando las características de una sociedad poco estructurada, integrada y organizada. El crecimiento económico es escaso y su proceso de desarrollo está prácticamente estancado. El entorno económico del país deja mucho que desear en términos de influencia en el nivel de inversiones, en su productividad y, en términos más generales, en el uso eficiente de recursos. Si bien la tasa de inflación ha crecido poco, esto no se ha logrado a través de una política que impulse la productividad del país, sino más bien por medio de una política monetaria de restricción de la liquidez que ha desincentivado la obtención de crédito para la actividad productiva, en razón de las altas tasas de interés y ha fomentado la economía financiera o especulativa.

La falta de progreso social de los últimos años, incluido el presente, puede atribuirse en gran medida a tres factores principales: insuficiente crecimiento económico; incapacidad de los sectores público y privado de proporcionar incentivos, servicios y recursos a los más pobres para facilitarles su integración a la economía formal y; falta de inversiones en servicios sociales como educación primaria, atención primaria y preventiva de la salud, agua potable y saneamiento.

Por otra parte, la capacidad de participación de la población en el proceso de globalización a través del acceso a la tecnología es muy limitada. Esto explica en parte el hecho de que en nuestro país la globalización aunque afecta a todos no está siendo aprovechada por todos. La mayoría de la población recibe varios de los efectos negativos en tanto sólo una minoría se beneficia de los aspectos positivos de la misma. La pobreza sigue siendo un fenómeno generalizado en el país. La malnutrición, la escasez de vivienda, el acceso inadecuado a los servicios básicos de salud y educación, junto con una erosión sostenida de los salarios reales, siguen caracterizando actualmente las condiciones de vida de la gran mayoría de la población.

Al dejar que una porción tan grande de la población no participe plenamente en las actividades económicas, el país está comprometiendo seriamente su capacidad productiva futura y está limitando sus posibilidades de inserción en el proceso de globalización del comercio y de las finanzas.

La necesidad de mejorar el perfil del funcionamiento de la economía y de hacer frente a problemas crecientes de pobreza y subempleo recalcan la importancia que tienen las políticas microeconómicas y el hecho de que es necesario que complementen a las políticas macroeconómicas.

Para poder participar como país en el proceso de la globalización, se requiere de una estrategia de reforma nacional diseñada para asegurar que el país enfrente los desafíos del proceso con éxito. Un elemento fundamental de esa política es el de modernizar drásticamente las actuales instituciones políticas y económicas del país, para que sean más compatibles con los cambios y desafíos en el siglo XXI.

Por otra parte, es necesario un serio esfuerzo para readaptar las normas sociales, actitudes y formas de pensar de los mexicanos. El desarrollo de la nación está íntimamente relacionado con los logros individuales de los ciudadanos. Por lo tanto, el desarrollo nacional debe forjarse con base en una igualdad de oportunidades, que permita a los ciudadanos perseguir y alcanzar su progreso individual y prosperidad hasta su total satisfacción y realización, a través del trabajo, la organización y la productividad.

Un programa para actuar en y aprovechar el proceso de globalización, al igual que la política de desarrollo, debe tener como objetivos: garantizar un nivel mínimo de bienestar, relacionar este último con la productividad, elevar la eficiencia de la administración de los servicios de bienestar y, fortalecer la estabilidad y seguridad de la sociedad. En la configuración de los principios del desarrollo nacional en el proceso de globalización es necesario tener en cuenta, que la sola iniciativa gubernamental no será suficiente para desarrollar al país, sino que será necesario acentuar el papel productivo de cada empresa y ciudadano a nivel individual.

La estructuración , integración y organización de la sociedad, el aumento de la productividad, así como el nivel de riqueza del país y la calidad de vida dependerán de la amplitud del conocimiento, información y tecnología que posean los ciudadanos; de donde la tarea de educar es fundamental dentro del contexto de un programa de desarrollo y globalización.

La existencia de un marco legal e institucional simple, honesto y justo es un prerequisite fundamental para impulsar el potencial productivo del sector privado, de las comunidades locales y de las personas individuales. La cohesión política y social de la nación y la ausencia de polarización es crucial para desarrollar el país e insertarlo en la economía global. El respeto al medio ambiente es básico para evitar los muy altos costos de la contaminación y degradación ambiental. La nación debe de gastar eficientemente en la educación primaria. Esto requiere de cambios en las prioridades del gasto, mayor eficiencia y mejor eficacia de los gastos y una mayor movilización de recursos para este sector. La reforma educativa debe tener por objetivo erradicar el analfabetismo y establecer un sistema educativo abierto de por vida a través del cual todos los ciudadanos puedan recibir la educación y el entrenamiento adecuados para su autorrealización, en cualquier tiempo y en cualquier lugar. El sistema debe facilitar la

difusión de la nueva tecnología y permitir que cualquier ciudadano no importando su edad, pueda continuar con su educación y capacitación a lo largo de su vida para adquirir conocimientos prácticos que mejoren su nivel de productividad y bienestar.

El país debe de mejorar y fortalecer las políticas y estructuras que apoyen un crecimiento orientando hacia el sector externo. Se debe continuar con la política de reducir las restricciones al comercio y a la inversión internacional, manteniendo en reserva pero a la mano instrumentos de política económica aptos para amortiguar eventuales efectos indeseados de la apertura, especialmente en lo referente a la pequeña y mediana empresa. Además se debe de fortalecer la economía real en términos de empleo y productividad.

En cada una de estas áreas el desafío para los encargados de la política económica nacional será la de explotar al máximo las complementariedades entre gobierno y mercado. El proceso de desarrollo económico del país se dinamizará si el gobierno interviene menos en aquello en que podría hacerlo la empresa privada, por ejemplo en la producción. El fortalecimiento y modernización de su capacidad institucional así como del control contable y cualitativo de sus ingresos y gastos deben de ser actividades de alta prioridad.

6.4.- Percepción de la Globalización desde el Punto Vista de la Administración y el Mercadeo

Debemos tomar conciencia de que el fenómeno de la Globalización nos afecta a todos, pero lo esencial es que comprendamos que todos debemos estar preparados para sobrevivir con éxito en un ambiente totalmente distinto al que hemos conocido y administrado hasta ahora. De nuestra competencia depende que seamos aplastados por la competencia que la apertura conlleva o que esta sea aprovechada al máximo por nosotros. Nuestra capacidad gerencial y un entrenamiento adecuado de nuestros recursos humanos, es un factor necesario para la reconversión de la administración empresarial. No basta con adquirir equipos sofisticados si carecemos de las actitudes y habilidades necesarias para reorganizar la producción de las empresas dominicanas.

Pero además la Globalización nos lanza el reto de ser más eficiente sobre los conjuntos productivos es decir en todos los eslabones que intervienen en la consecución de la calidad, el precio y la posición estratégica de nuestro bien o servicio. No basta con ser eficiente al nivel de nuestra empresa individual, si al mismo tiempo no se logra que en cada eslabón de la cadena productiva se consigan condiciones competitivas.

De ahí que debamos preocuparnos en establecer un entorno competitivo para mis proveedores de materias primas y equipos, el empaque, la seguridad y puntualidad de los medios de transporte, formando alianzas que ayuden a las empresas a fortalecerse mutuamente, pues estas redundan en lograr economías de escalas.

El nivel gerencial de las pequeñas y medianas empresas está obligado a ampliar su visión de los negocios, con el propósito de estar menos expuestas a las circunstancias de la competencia. La Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUUDI), sostiene que como resultado de la mejora en las redes de comunicación en el ámbito mundial, la difusión de las nuevas tecnologías se hace cada vez más rápido. Por ejemplo tras el comienzo de la revolución industrial a fines del siglo XVIII, el Reino Unido usó 58 años para duplicar su ingreso per capita real; los Estados Unidos tardaron 47 años en hacer lo mismo, a partir de 1839, en el Japón el proceso se llevo 34 años, desde 1885; la República de Corea pudo hacerlo en 11 años, a partir del 1966, y, el caso más reciente, el de China, se ha conseguido en menos de 10 años.

6.4.1.- Estrategias de Manufactura Global

El éxito de una estrategia de manufactura global depende de cuatro factores clave:

- 1) Compatibilidad,
- 2) Configuración,
- 3) Coordinación y
- 4) Control.

6.4.2.- Compatibilidad de la Manufactura

La compatibilidad en este contexto es el grado de congruencia entre la decisión de inversión extranjera y la estrategia competitiva de la empresa. Las estrategias empresariales que los gerentes deben tomar en cuenta son:

- 1.- Eficiencia en costos: reducción de los costos de manufactura
- 2.- Confiabilidad: grado de confianza en los productos de una empresa, su entrega y las promesas de precios.

- 3.- Calidad: confiabilidad de rendimiento, calidad del servicio, velocidad de entrega y mantenimiento de la calidad de los productos.
- 4.- Flexibilidad: capacidad del proceso de producción para fabricar diferentes tipos de productos y ajustar el volumen de la producción.
- 5.- Innovación: capacidad para desarrollar nuevos productos e ideas.

La estrategia de minimización de costos y la orientación hacia las eficiencias globales obligan a las empresas a establecer economías de escala en la manufactura, produciendo con frecuencia en regiones geográficas de mano de obra barata. Esta es una de las razones por la que muchas empresas establecieron instalaciones de manufactura en Asia, México y Europa Oriental. Este tipo de inversión extranjera directa se conoce como manufactura “en el exterior”, pero evidentemente cualquier manufactura que se lleva a cabo fuera del país de origen de la empresa se realiza en el exterior.

A pesar de la popularidad de la manufactura en una ubicación de bajo costo, la necesidad de respuesta o flexibilidad debido a las diferencias de los mercados nacionales pueden dar origen a la manufactura regional para servir a los mercados locales. Conforme cambian las estrategias competitivas de una empresa, lo mismo sucede con sus estrategias de manufactura. Además, las EMN pueden adoptar diferentes estrategias para distintas líneas de productos, dependiendo de las prioridades competitivas de estos productos.

6.4.3.- Configuración de la manufactura

A continuación, los gerentes de la empresa necesitan determinar la configuración de las instalaciones de manufactura. Existen tres configuraciones básicas que las EMN consideran al establecer una estrategia de manufactura global.

La primera es tener una manufactura centralizada y ofrecer una selección de productos estandarizados de precio bajo a diferentes mercados. Ésa es básicamente una estrategia de manufactura y exportación.

La segunda configuración es el uso de instalaciones de manufactura regional para dar servicio a los clientes de una región específica.

En tercer lugar, la expansión de mercado en países individuales, sobre todo cuando la demanda en esos países se vuelve importante, podría exigir un enfoque multidomestico en el que las empresas manufacturan sus productos cerca de sus clientes, usando instalaciones de manufactura en cada país para satisfacer las necesidades locales.

6.4.4.- Coordinación y control

La coordinación y el control van de la mano. La coordinación es la relación o integración de las actividades en un sistema unificado. Estas actividades incluyen todo lo relacionado con la cadena de abasto global, desde la compra hasta el almacenamiento y envío. Es difícil coordinar las relaciones de los proveedores y las actividades logísticas si estos aspectos no se toman en cuenta cuando se establece la configuración de la manufactura.

Una vez que una empresa determina la configuración de manufactura que usara, debe adoptar un sistema de control y cerciorarse de que las estrategias de la empresa se implantarán. El control es la medición del rendimiento para que las empresas respondan adecuadamente a las condiciones cambiantes.

6.4.5.- Gestión de la cadena de abasto global

Una estrategia de cadena de abasto integral debe incluir los elementos siguientes:

- 1.- Necesidades de servicio al cliente,
- 2.- Diseño de redes de fábricas y centros de distribución,
- 3.- Manejo de inventario,
- 4.- Abastecimiento externo y relaciones de logística con terceras partes,
- 5.- Relaciones con clientes y proveedores clave,

- 6.- Procesos de negocios,
- 7.- Sistemas de información,
- 8.- Diseño organizacional y necesidades de capacitación,
- 9.- Medición del rendimiento y
- 10.- Objetivos de rendimiento

El reto en la gestión de la cadena de abasto global es que algunas redes se pueden manejar a través de Internet, pero no es posible hacerlo con otras (sobre todo las de mercados emergentes) debido a la falta de tecnología.

6.4.6.- Calidad

Un aspecto importante en todos los niveles de la cadena de abasto global es la gestión de la calidad total. La calidad se define como la satisfacción o la superación de las expectativas del cliente. En forma más específica, es el cumplimiento de las especificaciones, el valor, la propiedad del uso, el apoyo (proporcionado por la empresa) y las impresiones psicológicas (imagen).

La calidad puede significar cero defectos, una idea perfeccionada por los fabricantes japoneses que se niegan a tolerar defectos de cualquier tipo. Antes de que hubiera un fuerte interés en producir cero defectos las empresas estadounidenses operaban de acuerdo con la premisa del nivel de calidad aceptable (AQL, acceptable quality level). Esta premisa permitía un nivel aceptable de calidad deficiente. Sostenía que los productos inaceptables se manejarían a través de instalaciones de reparación y garantías de servicio. Este tipo de ambiente operativo y manufacturero requería inventarios de reserva, estaciones de reparación y envío. El objetivo era vender los productos tan rápido como fuera posible y arreglar los errores posteriormente. Sin embargo, es cada vez más evidente que el AQL es inferior a la producción con cero defectos y que las empresas globales que tomen la calidad con mayor seriedad derrotarán a la competencia.

6.4-7.- Redes de proveedores

El abastecimiento es el proceso por el que la empresa se provee de insumos (materias primas y partes) para el proceso de producción. El abastecimiento global es el primer paso del proceso de manejo de materiales, también denominado logística, que incluye el abastecimiento, el manejo de inventario y el transporte entre proveedores, fabricantes y clientes.

EL abastecimiento en el país de origen permite a las empresas evitar muchos problemas, incluyendo los derivados de diferencias de idioma, en grandes distancias y largas líneas de suministro, fluctuaciones del tipo de cambio, guerras e insurrecciones, huelgas, política, aranceles y canales de transporte complejos. Sin embargo, para muchas empresas, las fuentes domesticas no están disponibles o pueden ser más costosas que las extranjeras.

Las empresas siguen estrategias de abastecimiento global por diversas razones:

1.- Reducir los costos

Las marcas influyen en nuestras vidas; impactan profundamente la manera en que vemos el mundo. Una marca fuerte significa valor para una empresa, incluso mayor que el desempeño de los productos en sí mismos, pues se traducen en lealtad por parte de los consumidores.

El branding de sus productos, que se define como el proceso de creación y gestión de marcas. Consiste en desarrollar y mantener el conjunto de atributos y valores de una marca de manera tal que sean coherentes, apropiados, distintivos, susceptibles de ser protegidos legalmente y atractivos para los consumidores.

La dinámica específica de la competencia internacional en el sector de la industria del televisor ha llevado al control de este por parte de empresas japonesas que se han concentrado principalmente al noreste del país, principalmente en la ciudad de Tijuana. Se proponen tres razones que explican la concentración geográfica de esta industria: la disponibilidad y el bajo costo de la mano de obra, la proximidad física de mercados y las nuevas posibilidades que permiten los acuerdos de libre comercio de México con otros países.

Estos factores permiten la competitividad de las empresas localizadas en la región en tres aspectos: acceso a los mercados de Estados Unidos y América Latina; una respuesta rápida a variaciones en tiempo, calidad y patrones de consumo en el mercado, y una disminución en los costos laborales. La misma dinámica competitiva ha llevado a un proceso de mayor integración productiva que ha generado inversiones.

A pesar de la fuerte dinámica competitiva del sector, los beneficios que genera, en términos de empleo, son escasos. No obstante las grandes cantidades de trabajadores que requiere esta industria para sus crecientes inversiones, las características del proceso productivo, combinadas con una fuerte movilidad en la región, expresada en altas tasas de rotación de personal, han restringido la formación de recursos humanos con mayor calificación, estabilidad y mejor remuneración a un pequeño sector de trabajadores, mientras que la mayor parte de estos tienen bajos salarios, alta inestabilidad y pocas perspectivas de mejoramiento en el empleo.

6.5.- Predominio de las corporaciones Japonesas

Hasta mediados de los años sesenta la industria del televisor fue dominada por productores estadounidenses; actualmente, sin embargo, no existe ninguna empresa en este sector de ese país. El predominio de la participación japonesa en el mercado de televisores se debe a dos causas: la primera de ellas se encuentra en la reducción del tamaño del producto, basada en la producción y exportación de pequeñas placas (table-top-sets), mientras que las empresas estadounidenses producían grandes gabinetes. La segunda razón fue la creciente innovación tecnológica, principalmente en el área del estado sólido, desarrollada e introducida en 1969 por Hitachi, y la introducción del circuito integrado en 1971. Ambas novedades no fueron utilizadas por los productores estadounidenses debido a sus altos costos.

En 1976 Japón tenía 29 por ciento de las patentes otorgadas en Estados Unidos. Como respuesta, las empresas estadounidenses trasladaron su producción a zonas procesadoras de exportación, principalmente a Taiwán y a la frontera norte de México. Contrario a esto, la estrategia tecnológica japonesa se relaciono con el mercado; sus productos más pequeños, demandaron tableros de circuitos de alta densidad y el creciente mercado generado les dio confianza para implantar innovaciones agresivas.

La expansión de la tecnología japonesa trajo consigo varias consecuencias: la relocalización del subensamble y producción de componentes offshore, para utilizar mano de obra barata en zonas procesadoras de exportación, entre ellas la frontera norte mexicana; a pesar de la reducción de costos, muchos productores

estadounidenses perdieron competitividad; las crecientes tensiones comerciales ¹⁴ influyeron en la inversión directa temprana por productores japoneses en Estados Unidos ¹⁵.

En los años ochenta, los productores japoneses continuaron expandiendo sus operaciones en Estados Unidos, a pesar de haberse terminado las presiones a las exportaciones de su país, ampliando la capacidad o renovando operaciones en plantas que adquirirían de los estadounidenses. En esta década el mercado del televisor se amplió debido al crecimiento económico, vía deuda, de Estados Unidos y la fortaleza del dólar.

En 1985 cayó el valor del dólar frente al yen, lo que obligo a las transnacionales japonesas a cambiar sus estrategias para bajar costos. Dos productores japoneses hicieron un nuevo movimiento: en 1985, Matsushita comenzó una pequeña operación de subensamble en Tijuana; ese mismo año Sony Corporation subcontrato la producción de yugos de deflexión en esa ciudad para abastecer operaciones en San Diego.

6.6.- La Industria del Televisor en México

Para la primavera de 1987 la mayoría de las grandes corporaciones japonesas se habían trasladado a la ciudad de Tijuana, en México. Matsushita añadió el ensamble final a sus operaciones iniciales; Sanyo Corporation inicio algunas operaciones de ensamble final; Sony corporation reanudo operaciones y comenzó a integrar subensamble y ensamble final usando tubos de rayos catódicos producidos en San Diego; Hitachi estableció una nueva planta para producir gabinetes y televisores grandes, y Toshiba emprendió la producción de chasis en Ciudad Juárez para ensamble final en su planta de Tennessee.

¹⁴ Los productores estadounidenses reaccionaron a la penetración japonesa de mercado con una serie de acciones legales, incluyendo una iniciativa antidumping de la IEA (Electronics Industry Association) y de leyes tarifarias impulsadas por las empresas Zenith, Magnavox y COMPACT (Committee to preserve American Color Televisión); sin embargo, no lograron disminuir significativamente las importaciones japonesas.

¹⁵ Por ejemplo, la corporación Sony comenzó a producir televisores en San Diego en 1972, anticipándose a tensiones más fuertes en el futuro, mismas que en 1977 desembocaron en el Orderly Market Agreement (OMA), mediante el cual se restringieron las importaciones de televisores en color hasta 1980.

En 1989 México ya era el mayor exportador de equipos de televisión a color hacia los Estados Unidos, no solo de productos subensamblados, sino de equipos completos. Considerando el total de televisores vendidos en ese país, 65 por ciento de ellos fueron parcial o totalmente producidos en México en ese año.

La producción de televisores desarrollada en México se caracteriza, según un estudio de la Office of Technologie Assesment (U.S. Congreso, 1992), por ser “un negocio de producción masiva tradicional” con una intensa competencia en costos. Desde esa perspectiva, la ventaja para México se encuentra principalmente en la diferencia de costos de trabajo, lo cual en parte, es cierto. En 1992 el costo por ensamble de televisión en Estados Unidos era de 90 dólares, mientras que en México era sólo de 15. Sin embargo, esta ventaja no es definitiva, ya que compite en este aspecto con los países de Asia; la diferencia fundamental es su cercanía con Estados Unidos.

La cercanía a los mercados posibilita una mayor flexibilidad en cuanto al flujo de materiales e información y una mayor rapidez en los procesos de decisión que se establecen entre plantas de subensamble y de ensamble final. En el caso particular de las industrias que se localizan en la región del norte, Tijuana, San diego, esta cercanía “simplifica la coordinación de diseño y producción”.

En 1996, las cinco empresas del televisor localizadas en Tijuana, absorbieron 16 por ciento del empleo dentro de su concepto y 12 por ciento del total generado por la industria maquiladora en esa ciudad. Esta concentración ha llevado a considerar a Tijuana como una “economía regional especializada en la producción de televisores” (Lara, 1996:149).

El acceso de México a los mercados de consumo de Estados Unidos y América Latina sigue siendo importante en esta industria para adaptarse de manera rápida a los requerimientos de la demanda en tiempo, calidad y patrones de consumo. Los avances tecnológicos permiten incorporar a los televisores funciones nuevas que inciden positivamente en su demanda.

México surgió como gran exportador en la industria del televisor como producto de estrategias competitivas en las cuales jugaron un papel importante la disponibilidad y bajo costo de la mano de obra y su cercanía con Estado Unidos. Sin embargo, existen otros factores de localización que apoyaron la concentración de la industria del televisor

en la frontera de México. A las empresas Japonesas se les permitió operar como maquiladoras, bajo capital extranjero 100 por ciento; se les concedieron permisos para comprar, mediante fideicomisos, bienes raíces en la frontera norte (prohibido para extranjeros); se les otorga excepción de impuestos federales y estatales; podían hacer uso de las fracciones arancelarias 806.30 y 807.00 del código arancelario de estados Unidos y del sistema generalizado de preferencias. Por otra parte las empresas Japonesas tenían la posibilidad del financiamiento por parte del Banco Industrial de Japón, con sucursal en San Diego, lo cual facilitó el traslado de proveedores, equipos sofisticados y costosos, y líneas completas de productos diversificados.

6.6.1.- Panorama Nacional De La Industria Electrónica

En México el comercio exterior de la industria electrónica en 1998 ocupó el primer lugar tanto en importaciones como exportaciones considerando a la maquila. En los últimos cinco años esta industria ha crecido en promedio el 12.2%, la exportación pasó de 18,251 millones de dólares a 32,456 mdd, lo que ha ocasionado un superávit comercial de 3,034 mdd ocupando el segundo lugar en la balanza comercial después del sector automotriz. (ITESM, 1999)

La industria electrónica es claramente maquiladora en México, ya que representa el 20% de las empresas maquiladoras que residen en el país, y ha generado el 36% de los empleos de la industria maquiladora. La industria eléctrica-electrónica es la principal importadora (un 26% de las importaciones totales) y también una de las principales exportadoras (30% de las exportaciones totales), aportando el 0.5% del PIB nacional y el 2.6% del PIB manufacturero.

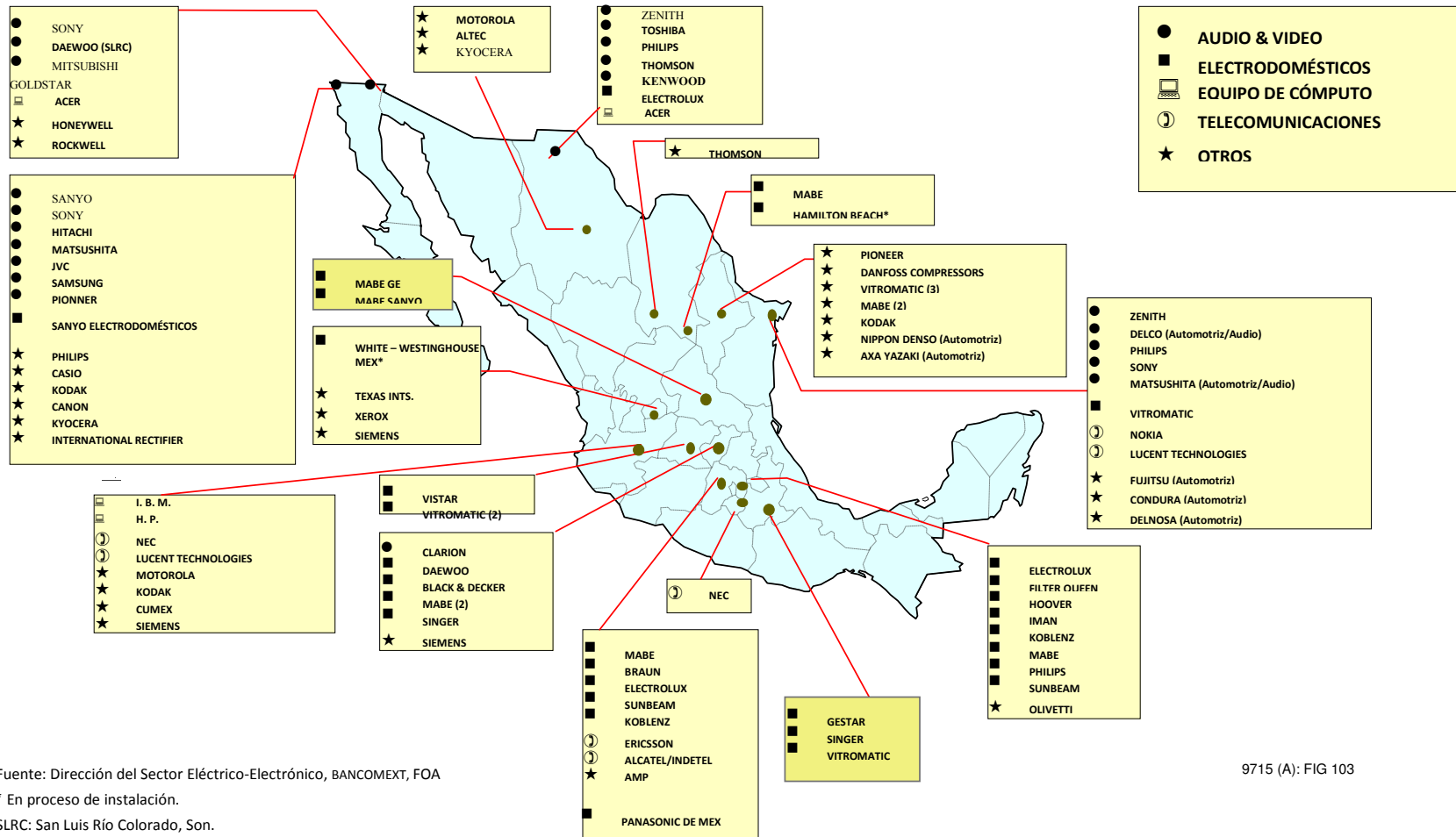
Dicha industria se caracteriza por tener un 11% de grandes empresas (fundamentalmente transnacionales como IBM, HP, SIEMENS, COMPAC, MOTOROLA, EASTMAN-KODAK, SCI SYSTEMS, CHEROKEE, MOLEX), un 9% de medianas empresas (principalmente proveedores calificados) y un 65% de micros y pequeñas empresas. También se destaca por realizar actividades de comercialización y servicio. (CANIETI, 1997) La integración de insumos nacionales en la industria electrónica maquiladora es limitada se registran cifras menores al 2% a nivel nacional y desciende a 1.5% en los estados fronterizos. (SECOFI, 2000)

La conformación de establecimientos es representada por 1,000 empresas divididas en dos grandes grupos industriales: la industria maquiladora de exportación (439 establecimientos) y la industria con capital nacional mayoritario (529 unidades) registradas en la Cámara Nacional de la Industria Electrónica, de Telecomunicaciones e Informática. (CANIETI, 2000)

En el año 1993, de acuerdo con estimaciones del último censo industrial disponible, existían en México 622 empresas de la industria electrónica, las cuáles generaban alrededor de 150.000 mil empleos, de los cuáles se destacan tanto, para los establecimientos y empleos, el segmentos de componentes de refacciones para radios, televisores y reproductores de sonido; y equipo de comunicaciones con el 48% y 46% del total. (SECOFI, 2000)

Entre los estados que concentran el mayor número de establecimientos figuran Baja California, el Distrito Federal, Chihuahua, Sonora, Jalisco, Nuevo León y Tamaulipas. En cuanto a generación de empleos en primer lugar se ubica Chihuahua, Baja California y Tamaulipas.

(EMPRESAS TERMINALES)



Fuente: Dirección del Sector Eléctrico-Electrónico, BANCOMEXT, FOA

* En proceso de instalación.

SLRC: San Luis Río Colorado, Son.

9715 (A): FIG 103

En México se identifican tres regiones geográficas en donde se concentra la fortaleza de la industria electrónica del país.

El Centro del país, conformado geográficamente por el Distrito federal, el Estado de México, San Luis Potosí y Querétaro.

La zona fronteriza del país conformado principalmente por Baja California, Chihuahua y Tamaulipas.

El Bajío región integrada por la zona aledaña a Guadalajara, Jalisco y el Estado de Aguascalientes, con industria electrónica de computo, telecomunicaciones y componentes electrónicos.

6.7.- Historia de Panasonic de México

Konosuke Matsushita (松下 幸之助), empresario y filósofo japonés fundador de Matsushita Electric (Panasonic) y una de las figuras más destacadas de la historia de la industria en su país.

6.7.1.- Vida

Nació en 27 de noviembre de 1894 al sur de Osaka en el núcleo de una familia de agricultores de escasos recursos económicos, razón por la que no llegó a completar su educación elemental. A los diez años de edad comienza a trabajar como asistente en una tienda y poco después en un almacén de bicicletas, donde permanece durante seis años.

En su adolescencia se formó en Matsushita un fuerte interés por la electricidad que en esa época se desarrollaba en su país. Konosuke obtuvo un empleo en la Osaka Electric Light Company como asistente técnico de cableados, donde por su rápido aprendizaje fue promovido en varias ocasiones.

En 1916 contrae matrimonio y 2 años después siguiendo el consejo de su padre sobre las ventajas de ser un empresario, funda su propia empresa de manufactura de accesorios eléctricos en sociedad con dos amigos que poco después abandonan el proyecto y son reemplazados por el cuñado de Konosuke, Toshio fue quien después sería el fundador de Sanyo.

6.7.2.- Matsushita y su empresa

En 1918 funda la "Fabrica de aparatos eléctricos Matsushita". Los primeros productos no son muy exitosos, pero después de cinco años Matsushita crea un faro para bicicletas que se transforma en un éxito comercial. La compañía recibió el nombre de Matsushita Electric Devices Manufacturing Works. En 1922 Konosuke se vio en la necesidad de construir una nueva fábrica y oficina para albergar su creciente empresa.

Durante los primeros años se mercadearon lámparas de bicicletas y planchas eléctricas. Más tarde, radios y baterías eléctricas.

Para cuando estallo la gran depresión de 1929 la empresa ya tenía un tamaño considerable y contaba con cientos de empleados. En medio de la crisis el despido masivo de trabajadores se volvió una práctica común en las empresas en todo el mundo, sin embargo Matsushita se negó a seguir esta corriente. No sólo mantuvo el empleo a sus trabajadores, sino que además les respetó el salario. La solución fue orientar parte de su personal de producción a labores de venta, de esta manera todos los trabajadores estarían trabajando.

La estrategia a pesar del pesimismo en algunas de las directivas, tuvo un éxito rotundo, que se vio recompensado a medida que la crisis fue superada ya que los empleados crearon un vínculo especial con la empresa.

En 1929, Konosuke cambió el nombre de la empresa a Matsushita Electric Manufacturing Works, definió la filosofía básica de administración, contenida en el objetivo básico de administración, los 7 principios y el lema corporativo, para guiar el crecimiento de Matsushita.

Durante la Segunda Guerra Mundial, toda la fuerza industrial de Japón tuvo que contribuir con el esfuerzo de guerra. Matsushita fabrico varios productos para el ejército e incluso ensambló aviones de combate fabricados en madera.

A principios de la década de los 50, Matsushita inicia la producción de lavadoras eléctricas y televisores debido a la explosiva popularidad de los aparatos eléctricos. El primer televisor en blanco y negro se comenzó a comercializar en 1952 y luego en 1960 se introdujo el televisor a color.

En todos estos años se establecieron otras compañías del grupo Matsushita Electric. En 1954 adquiriera a Japan Victor Co. (JVC) y en 1959 establece Matsushita Electric Corporation of América en Nueva Jersey (Estados Unidos) y se crean otras compañías en el continente americano.

Matsushita falleció el 27 de abril de 1989 a la edad de 94 años. Actualmente sigue siendo una figura popular en Japón y su legado es valorado en amplios sectores de la sociedad.

6.7.3.- Fundaciones y publicaciones

En 1945 Matsushita funda el Instituto PHP (en inglés, paz, felicidad, prosperidad) pocos meses después del final de la guerra. Esta fundación encarna el ideal humanitario de Matsushita.

Publico dos libros de su autoría: "Pensamientos sobre el hombre" y "Cualidades necesarias para un gerente".

6.7.4.- Ficha Técnica De Matsushita Electric

Nombre de la Compañía:

Matsushita Electric Industrial Co., Ltd.

Localización del corporativo:

1006, Kadoma, Ciudad de Kadoma , Osaka 571-8501, Japón
TEL. 81-6-6908-1121

Presidente:

Fumio Ohtsubo

Fundación:

Marzo, 1918
(incorporada en Diciembre, 1935)

Ventas Netas:

*9,108.2 (billones de yenes)
*77.19 (billones de dólares)
(U.S. \$1.00 = 118 yen)

Número de Empleados:

*328,645

No. de empresas consolidadas:

*653

***Para Marzo 31, 2007**

6.7.5.- Análisis Situacional

A través de su historia, Matsushita Electric Industrial Co. Ltd., mejor conocida por la marca de sus productos electrónicos y digitales de comunicación: Panasonic, ha creído firmemente en su misión como productor de artículos electrónicos de consumo en contribuir a la mejora en la calidad de vida de las personas y el desarrollo de la sociedad.

Panasonic cuenta con más de 200 filiales alrededor del mundo, entre las que podemos encontrar:

🇵🇷 Panasonic Latín América, S.A.

En 1970 la tecnología invadió los mercados latinoamericanos, creando nuevos estilos de vida.

En junio de ese mismo año abrió sus puertas Matsushita Electric de Panamá, S.A. En nuestra etapa inicial contábamos con 9 panameños y 3 japoneses quienes desde las oficinas ubicadas en la ciudad de Panamá, cubrían el mercado panameño y atendían 2 clientes en Zona Libre y el Caribe.

Matsushita Electric Industrial Co., Ltd. llevó a Panamá lo más avanzado de su tecnología. Estéreos tres en uno, televisores de tubo, grabadoras portátiles, radio de una banda, abanicos, licuadoras y planchas entraron en los hogares panameños permitiendo a los chicos y grandes disfrutar una mayor comodidad. En nuestras oficinas se ofrecían los mejores productos, continuando con la filosofía de nuestro fundador, Konosuke Matsushita, de "contribuir al bienestar de la sociedad y trabajar por la grandeza del país".

En muy poco tiempo, National, que era el nombre como eran conocidos los productos Panasonic en aquel entonces, se convirtió en sinónimo de una excelente compra. El respaldo que recibían los clientes y la calidad de los

productos fueron entonces decisivos para el rápido crecimiento de la empresa. Pero los planes de nuestra empresa iban mucho más allá de los primeros 5 años, era hacer de los productos National los número uno en el mercado latinoamericano, así como lo eran en Japón.

Ahora, con 30 años de existencia, Panasonic Latin América, S.A., reconocida por sus marcas Panasonic y Technics, a través de una ardua labor ha expandido sus fronteras de ventas conquistando nuevos mercados en América Latina y lo más importante, satisfaciendo las demandas de los más diversos y exigentes consumidores.

Panasonic Latin América, S.A. es una compañía de ventas, miembro activo del gigante de la electrónica, Matsushita Electric Industrial Co., Ltd. de Japón.

Actualmente, nuestras oficinas centrales están ubicadas en la ciudad de Panamá, desde donde se coordinan nuestras operaciones de ventas y servicio dirigidas a Colombia, Ecuador, Uruguay, Paraguay, el Caribe y otras regiones de América Central, Chile y Brasil.

Con el afán de mantener nuestra marca como una de las líderes en el mercado digital, nuestra fuerza de ventas se caracteriza por brindar a nuestros clientes la más amplia gama de productos electrónicos de uso comercial y casero, que son el resultado de profundos estudios de mercado realizados para complementar las investigaciones científicas llevadas a cabo en los laboratorios de investigación de nuestra Casa Matriz en Japón, con la finalidad de satisfacer las demandas y gustos de los consumidores latinoamericanos.

En México tiene sucursales en la Ciudad de México, donde están sus oficinas centrales, en Guadalajara, Puebla, Veracruz, Monterrey, León, Mérida y Tijuana.

Panasonic de México.

Miembro activo de Matsushita Electric Industrial Co. Ltd., Panamex, se enorgullece de estar siempre actualizado con la más moderna tecnología del mundo, fungiendo como una de las principales empresas del grupo en la producción de televisores.

Desde la primera relación comercial llevada a cabo en 1936 por parte del Grupo Matsushita Electric con nuestro país, el intercambio con profesionales de todo el mundo, y el contacto permanente con el mercado, han permitido cristalizar nuevos productos e idear nuevos proyectos, siempre acorde a las necesidades y los diferentes estratos de la población mexicana.

La compañía fue fundada en 1978 e inició operaciones el 31 de octubre de 1979. Hoy, después de 28 años, Panasonic produce y comercializa, además de televisores y equipos de audio, equipos de video profesionales y caseros; equipos de línea blanca (electrodomésticos); automatización de oficinas y fábricas; productos para circuitos integrados; componentes automotrices; partes para la industria; pilas y baterías, entre otros.

Conscientes de que la era de la información junto con los recursos multimedia están cambiando la manera en que la sociedad funciona, ofreciendo ilimitadas posibilidades virtuales para la industria de la electrónica, Grupo Matsushita y Panasonic de México continuarán desarrollando la tecnología electrónica más avanzada, al mismo tiempo que reforzarán su capacidad de brindar "estados de arte" tecnológico directamente al consumidor.

A partir del mes de octubre del año 2001, Panasonic de México inició en su planta de Ixtapaluca la producción masiva del televisor de pantalla plana TAU de modelo CT-F2111M. Siendo el único modelo de producción en la ciudad. El resto de los modelos son producidos en la Planta de Tijuana.

Los televisores TAU de Panasonic cuentan con tubo de imagen Pure Flat, 30 W PMPO de potencia de audio, sonido BBE de alta fidelidad, PIP con dos sintonizadores, tres entradas A/V (1 frontal y 2 traseras), tres entradas de S-Video

(1 frontal y 2 traseras), entrada trasera de videocomponente, control remoto universal iluminado (opera la mayoría de los equipos de VCR; DVD y decodificadores de TV por cable), salida de audio variable y fijo. Cuenta con modelos de 14, 21, 28 y 34 pulgadas.

Su precio fluctúa entre \$2,000 y \$30,000 pesos, dependiendo de la plaza donde se encuentre el producto así como de las pulgadas del televisor y el tipo del mismo, ya sea empotrable o de piso.

Panasonic de México produce anualmente 400, 000 unidades de televisores, los cuales son distribuidos en tiendas departamentales, de autoservicio, mueblerías y tiendas especializadas en toda la República.

Actualmente tiene una campaña publicitaria en medios como televisión, anuncio exterior, parabuses, revistas y camiones. También es patrocinador del equipo de carreras Toyota Racing.

Hace apenas un par de años, los televisores de pantalla plana entraron al mercado como un producto novedoso. Su éxito se debió a las ventajas que presenta frente al televisor convencional, entre las cuales se pueden mencionar las siguientes: mejor imagen ya que, al ser plana la pantalla, se reducen considerablemente los reflejos de luz, "imagen completa" ya que al ver el televisor desde cualquier ángulo se puede apreciar la totalidad de la imagen, lo cual no sucede con un televisor convencional.

Inicialmente Panasonic de México cubrió la demanda de este tipo de televisores mediante productos de importación desde Malasia y posteriormente de su filial ubicada en Tijuana. Actualmente cuenta ya con producción propia.

Los televisores TAU de Panasonic se producen con tecnología avanzada que brinda la máxima calidad en cuanto a nitidez de imagen y sonido; logrando que el espectador viva una realidad al máximo.

Los televisores TAU de Panasonic compiten de manera directa en el mercado con Sony, Samsung, Daewoo, Philips, LG, JVS, AIWA, Toshiba, Himitsu y Emerson, principalmente.

6.7.6.- Planta de Audio

En Octubre de 1979 inicia sus actividades de manufactura en su planta ubicada en Ixtapaluca, Estado de México con la fabricación manual de radio grabadoras, ampliando sus operaciones e integrando más tarde ajustes automatizados, mejorando procesos y aumentando la variedad de sus productos. En el mes de Septiembre de 1989 esta fábrica produjo su equipo número 1 000 000.

En Noviembre de 1996 embarcó su primer lote de exportación y su desarrollo se manifiesta al conmemorar en Agosto del 2003 la fabricación de su producto número 5 000 000 incorporando avances tecnológicos de punta en Japón.

6.7.7.- Planta Televisión

Fue establecida en Ixtapaluca, Estado de México, el 7 de Marzo de 1988, iniciando con la manufactura de televisores a color con gabinete de madera, utilizando materia prima nacional y de importación, iniciando sus labores con solamente una pequeña cantidad de empleados, realizando sus operaciones y ajustes de forma manual, logrando producir en el mes de marzo de 1998 con el apoyo de computadoras, desarrollo de Ingeniería y apoyo de la Casa Matriz de Japón el televisor número 1,000,000.

El 4 de Octubre del año 2001 se inicia la producción masiva del televisor plano TAU logrando así incorporar lo último en avance y desarrollo tecnológico de Japón.

En Noviembre del 2004 se conmemoró la fabricación del producto número 3,000,000 y en Julio del 2005 se embarcó el primer lote de exportación a Sudamérica.

6.7.8.- Cronología de Panasonic en México

1978 - Fundación de Panasonic de México, S.A. de C.V.

1979 - Inauguración de Panasonic de México, S.A. de C.V. y Planta de Panasonic, produciendo estéreos para el hogar.

1986 - Se logra la producción de 1, 000,000 de equipos de audio.

1988 - Inauguración de la Planta de Televisión.

1989 - Décimo aniversario de PANAMEX. Inicio de la comercialización de equipo para la automatización de oficinas.

1990 - Primer embarque de bocinas para exportación. Se logra la producción de 2, 000,000 de equipos de audio.

1993 - Inicio del negocio de componentes. Primera entrega de equipo a Televisa. Se logra la producción de 500,000 televisores.

1997 - Inicio de exportación de equipo de audio a América Latina.

1998 - Se logra la producción de 1, 000,000 de televisores y se amplía la planta.

1999 - Vigésimo aniversario de Panasonic de México y se logra la certificación ISO 14001 e ISO 9002.

2000 - Inauguración de la Planta de Bafles y Planta de Inyección.

2002 - Inicio de la producción con Soldadura Libre de Plomo. Se logra la producción de 2, 000,000 de televisores. Se logra la producción de 4, 100,000 equipos de audio.

2003 - Se logra la producción de 5, 000,000 equipos de audio.

2004 - Vigésimo quinto aniversario de Panasonic de México. Se logra la producción de 3, 000,000 de televisores

6.8.- Definición del problema

Actualmente Panamex en su planta de televisión se encuentra fabricando más de 100,000 aparatos (televisores) mensualmente lo que corresponde a mas de 1,000,000 de aparatos anuales.

Sin embargo el mercado de televisiones de cinescopio se reduce a países como Panamá, Colombia, Chile, Perú, Costa Rica, etc. Con menor poder adquisitivo, así mismo se ha ido incrementando la participación en los últimos años de las televisiones de Plasma y LCD.

La producción de televisiones de cinescopio se va a ir reduciendo en un 20% cada año según pronósticos de venta, por lo que la capacidad de la planta se verá sobrada con respecto a la capacidad de producción y la capacidad real utilizada de producción.

Así mismo el desarrollo de nuevos modelos se verá truncado por la falta de innovación en nuevos modelos y el acelerado crecimiento de las nuevas tecnologías, en este caso como competencia directa LCD y Plasma.

También la poca producción de modelos genera la necesidad de reducción de costos en diversas áreas, lo que implica, materia prima, reducción de personal tanto administrativo como operativo, y de cierta forma un decremento en la calidad del producto al sustituir materiales originales por algunos de menor calidad.

En el caso de Panasonic, las televisiones para cubrir el mercado de Estados Unidos, Canadá, Centro y Latinoamérica, más sin embargo la demanda ha crecido a un nivel demasiado acelerado que es necesario abrir nuevas plantas de fabricación de estos modelos.

Panamex contaría entonces con la capacidad instalada de fabricación de pantallas LCD y plasma, debido a que tiene la experiencia en la fabricación de productos similares (televisiones de cinescopio), cuenta con reconocimiento a nivel internacional de sus productos, en este caso América Latina es un mercado ya dominado por la planta, en cuanto logística, administración, clientes potenciales, calidad, etc. Y por lo que no sería difícil que accediera a este mercado en poco tiempo.

6.8.1.- Tendencias en el mercado internacional de televisores LCD

Las ventas de televisores planos crecen a un ritmo vertiginoso en todo el mundo, pero también el ritmo de producción de paneles de LCD y plasma. Desde principios de año, Panasonic tiene una nueva fábrica de paneles de plasma; Sharp, otra de LCD, y Samsung, otra para final de año. La capacidad de las plantas del reducido número de fabricantes de paneles japoneses, coreanos e taiwaneses también se ha ampliado, con lo que se prevé que en dos años habrá exceso de oferta pese al aumento estimado de la demanda.

Sharp estima que la demanda mundial de televisores LCD en este ejercicio fiscal, empezado en abril, será de 68 millones de unidades y dentro de dos ejercicios, en 2009, crecerá el 50%, con 100 millones de unidades.

El pronóstico de Sharp es que durante el segundo y tercer trimestre de este año habrá un ligero exceso de oferta, con una producción máxima teórica trimestral de cinco y seis millones de metros cuadrados de panel, respectivamente.

En el cuarto trimestre de este año, pese a aumentar la producción hasta los 7,1 millones de metros cuadrados a nivel mundial, se espera que falte producto, porque se concentran el 40% de las ventas totales de televisores.

En 2008, conforme la nueva planta de Samsung y las líneas adicionales de Sharp y de otras compañías entren a pleno rendimiento, ya habrá exceso de capacidad productiva y para 2009 se pronostica una intensa guerra de precios para colocar en los hogares tanto panel producido de LCD y plasma.

La fabricación de substratos LCD de gran tamaño hace que esta tecnología pueda competir en precio y calidad de imagen con la de plasma en los televisores de 40 y más pulgadas. Panasonic, el principal productor de paneles de plasma, considera que el segmento de televisores planos de gran tamaño estará repartido a partes iguales entre plasma y LCD hasta el año 2010. Sharp, en cambio, piensa que la tecnología LCD acaparará hasta el 70% de las ventas de televisores de 40 y más pulgadas en tres años, gracias a la entrada de las nuevas plantas más eficientes.

Panasonic calcula que la demanda mundial de televisores de plasma será de 14 millones de unidades este año, frente a los 10 millones de 2006, y de 30 millones en el año 2010. La demanda de televisores LCD de 37 y más pulgadas de tamaño será este año de unos 10 millones de unidades, según sus estimaciones, y para 2010 Panasonic prevé que será de 30 millones, la misma cantidad que de plasma.

Como las fábricas seguirán produciendo paneles a pleno rendimiento, si las ventas no van al ritmo esperado no habrá otro remedio que bajar el precio para colocar el excedente en el mercado, sea una tecnología u otra. Estos datos significan que ambas mantendrán su demanda, aunque sea porque una se verá obligada a bajar su precio mucho más que la otra.

6.8.2.- Entorno Nacional

La participación del sector eléctrico electrónico en la economía nacional es la siguiente:

1er. Lugar en exportaciones

1er. Lugar en importaciones

Presencia de más de 60 grandes fabricantes de productos terminados

Más de 1000 empresas de proveeduría de equipos, partes, componentes y materiales indirectos

México se ha convertido en el centro de manufactura de la electrónica de consumo del continente, esto se debe a la gran producción que existe de aparatos eléctricos y electrónicos terminados. Los más importantes por su volumen de exportación fueron:

Exportaciones Mexicanas (MMUSD)			
Producto	2002	2003	Crecimiento
Equipo de computo	9.7	9.3	-4.1%
Receptores de TV, Proyector de video	6.7	6.4	-4.4%
Partes y equipos para Telecomunicaciones	6.5	5.4	-17%
Cables eléctricos	5.9	6.1	3.3%
Interruptores y Conmutadores de corriente	2.4	2.7	12%
Motores Eléctricos	1.6	2.0	25%

La producción total de Televisores en el 2003 fue de 28.5 millones de unidades, 4% menos que en el 2002. En general las exportaciones de partes y componentes electrónicos han venido decreciendo en los últimos 3 años, no así las partes eléctricas. En este sector se han tenido incrementos en las exportaciones de hasta 25% como es el caso de los motores eléctricos, significando una oportunidad para empresas mexicanas.

Hablando particularmente de motores eléctricos de potencia superior a 750 W pero inferior ó igual a 75KW (fracción 850132) las exportaciones se han incrementado hasta en un 200% a países centroamericanos como Guatemala, Costa Rica y Colombia principalmente.

6.8.3.- Entorno Internacional

México es el:

1er exportador mundial de televisores

9° en exportaciones de receptores de radio y video caseteras

v La tendencia más importante en la manufactura de equipo electrónico de consumo, es hacia la subcontratación de grandes empresas manufactureras que se establezcan en regiones próximas a los principales mercados mundiales

Mercado Mundial de Televisores a Color: 140 millones de TV's	
Consumo	Millones
USA	25 TV's
Japón	9 TV's
China	28 TV's
Europa	12 TV's

6.8.4.- Inversión Extranjera:

Más de 5,000 millones de dólares han sido invertidos en este sector desde 1996. En 2002 y 2003 la composición de estos capitales fue la siguiente:

Inversión Extranjera	2002	2003
Partes y Componentes y sector electromédico	6.4%	5.5%
Telecomunicaciones	16.6%	42.9%
Tecnologías de la Información	14.8%	30.6%
Audio y Video	62.1%	21.0%

6.9.- Tácticas A Seguir

Personal de contacto. Los vendedores, almacenistas, facturistas, cobradores y todo el personal de tu empresa que tiene comunicación constante con el consumidor pueden obtener información valiosa a través de su interacción diaria. Con sólo escuchar y hacer unas cuantas preguntas SE puede alimentar una útil base de datos.

Quejas. La recepción de inconformidades de los clientes nos permite obtener información valiosa para atenderlos de manera especial. Todavía existen varias empresas que no le dan la importancia a la resolución ni a la utilidad que pueden tener para prevenir problemas futuros

DE BRANDING.

Finalidad de la compra. Investigar el uso o la finalidad con que el cliente compra su producto o servicio le permitirá orientarlo acerca de si lo que solicita es lo adecuado.

Visión de hábitos y costumbres del consumidor:

Son personas que acostumbran comprar aparatos electrónicos y electrodomésticos en tiendas departamentales, tiendas especializadas, tiendas de autoservicio y mueblerías, ya que en ellas tienen un respaldo de tienda, además de la garantía de la marca.

Generalmente utilizan tarjeta de crédito como forma de pago ya que no les gusta cargar con grandes cantidades de dinero por seguridad y practicidad. Buscan facilidades de pago, promociones o descuentos en los productos que consumen, sobre todo en aquellos que requieren una mayor inversión. Cuentan con ingresos propios ya que son profesionistas o recién ingresados al campo laboral.

Viven bajo situaciones de estrés constantes por lo que buscan realizar actividades que los relajen o alejen un poco de la rutina diaria. Los fines de semana disfrutan de estar en casa descansando y/o conviviendo con la familia. Buscan estar al día en cuanto a avances tecnológicos que faciliten su vida.

6.9.1.- Vision del Share of Mind:

De las marcas de televisores existentes actualmente, el share of mind por marca se encuentra de la siguiente manera:

MARCA	Share of Mind
Sony	94%
Panasonic	82%
Samsung	58%
LG	47%
Hitachi	41%
JVC	35%
Daewoo	29
Mitsubishi	18%
Otras	47%

En su mayoría los consumidores de estas marcas son hombres en un 65% de 24 a 50 años. Y un 35% son mujeres de 29 a 45 años.

Visión emocional:

Los televisores Tau de Panasonic le brindan al consumidor imágenes tan reales que lo harán vivir una realidad al máximo.

Visión de comunicación:

Da a conocer la MARCA PANASONIC, en público que no la reconoce, lograr el posicionamiento pretendido en el público objetivo para generar lealtad a la marca en un largo plazo, no solo para TV's sino para todos los artículos de manufactura Panasonic..

¿QUÉ SE VA A DECIR?

Panasonic, la marca que:

“Escuchándote construimos el mañana”.

“acercando al mundo real, uniendo a la gente a través de la tecnología”.

“El significado de crecer globalmente”.

Podemos contribuir en el desarrollo del futuro, sólo si tenemos una cercanía y relación cooperativa con nuestros clientes”, Yoichi Morishita, Presidente Corporativo (1993).

Los principios de la marca:

Seremos la base manufacturera que dirija el mundo en los tres grandes continentes.

Mejoraremos nuestras actividades de investigación y desarrollo para llevar a cabo la elaboración de productos de competitividad internacional, y así apoyaremos el fomento a la industria mexicana.

Contribuiremos no solamente a la creación de más empleos, sino que implementaremos la administración por empleados locales.

Alentaremos una forma de hacer negocios compatibles con el medio ambiente de México.

Refiriéndonos a Panasonic de México, nos convertiremos en una industria innovadora, como líder del Grupo Panasonic en todo México.

Análisis FODA

<p>Fuerzas</p> <p>Reconocimiento de marca.</p> <p>Marca global.</p> <p>Tecnología de punta.</p> <p>Máxima perfección de imagen real.</p> <p>Variedad de modelos.</p> <p>Precio justo.</p>	<p>Oportunidades</p> <p>Oportunidad de aprovechar la Tendencia del mercado hacia el consumo de televisores de pantalla plana para incrementar la participación de mercado.</p> <p>Oportunidad de llegar a gente exigente o selectiva en productos tecnológicos.</p> <p>Oportunidad de promover en el mensaje publicitario la mejor calidad avalada por una marca internacional.</p> <p>Oportunidad de atacar varios públicos gracias a la variedad de modelos.</p> <p>Oportunidad de incrementar participación gracias a las facilidades de pago que están en boga en todos los establecimientos.</p>
<p>Debilidades</p> <p>Baja participación de mercado (share).</p> <p>Falta de reconocimiento de la línea.</p> <p>Sólo cuenta con xxx años de garantía.</p>	<p>Amenazas</p> <p>Compresión de la participación de la marca por el gran posicionamiento de la competencia.</p> <p>El consumidor relaciona las pantallas planas con la marca de la competencia (WEGA).</p> <p>Piratería de piezas originales.</p>

BRAND VISION DEL CONSUMIDOR

Se realizó un levantamiento de encuesta a una muestra de 49 personas vía Internet, hombres y mujeres de 15 a 37 años de edad para conocer información relevante acerca del consumidor.

El 72% de las mujeres de 15 a 23 de NSE C+ consideran que la marca es divertida y joven, recuerdan que en su material publicitario aparece una cantante (Shakira) no obstante, los hombres presumen que prefieren otras marcas como Sony o LG o la que fuese de mejor calidad.

El 85% de las mujeres encuestadas amas de casa, están de acuerdo en adquirir un producto de Panasonic si es de calidad y tiene buen precio.

Casi en su totalidad, 89 %, el público encuestado está de acuerdo en que a la marca le hace falta posicionarse que tiene tecnología de punta igual o mejor a la de las marcas líderes del mercado.

Así mismo la mayor parte de los encuestados conoce las televisiones de pantalla plana, Sony y Samsung (Wega y Tantus respectivamente).

Aceptan también que los productos de la categoría tienen como principal beneficio la mejor vista de las imágenes.

En general de los encuestados, desde jóvenes, hijos de familia, esposos, etcétera, opinan que los padres o los varones son los más indicados para elegir los productos de la categoría y en interesarse por adquirir algo que finalmente beneficie a sus familias.

Un porcentaje considerable de los encuestados relacionan el nombre Flat, (pantallas planas) con la marca Sony.

Target Primario

Perfil Demográfico

Hombres y mujeres

18 a 28 años

NSE AB y C+

Habitantes de zonas urbanas (D.F., Guadalajara y Monterrey)

Perfil Psicográfico

Estilo de vida

Cuentan con ingresos propios.

Viven bajo situaciones de estrés.

Los fines de semana disfrutan de estar en casa descansando y/o conviviendo con la familia.

Buscan estar al día en cuanto a avances tecnológicos que faciliten su vida.

Hábitos de consumo

Acostumbran comprar aparatos electrónicos y electrodomésticos en tiendas departamentales o especializadas.

Generalmente utilizan tarjeta de crédito como forma de pago.

Buscan facilidades de pago.

¿Quién soy? (consumidor)

Soy un hombre trabajador, moderno, que le gusta estar al día en todo. Innovador, sin miedo a tomar riesgos con referencia los productos que surgen en el mercado. Me gusta practicar deportes como el fútbol, básquetbol, tenis o simplemente caminar en el parque. También disfruto ir al cine y al teatro o salir con amigos. Pero lo que más gusta es estar en casa, ya sea con mi pareja, familia, amigos o solo, disfrutando de un buen programa de televisión, una película o un video musical; sintiéndome parte de esa realidad al máximo.

¿Qué es lo que el producto quiere que haga? (el consumidor)**** CHECA SI ESTA PARTE DEL BRANDING LA DIRIGIRÁS A PANASONIC COMO MARCA O A TAU COMO PRODUCTO..

Que la gente desee regresar a casa para disfrutar de su programa favorito de televisión, ya sea solo o con la familia y que viva intensamente una serie de emociones viviendo la realidad que ve gracias al televisor TAU de Panasonic.

Personalidad de marca

CONCEPTO “IDEAS FOR LIFE”

Soy una persona que vive todo tipo de emociones contigo, desde reír sin parar durante mucho tiempo hasta llegar al llanto más profundo que existe, pasando por la pasión de los deportes, la emoción de los eventos, el asombro que provocan las noticias diarias; o simplemente sentir la música. Muchas veces te acompaño hasta que te duermes, esperando a que llegue nuevamente ese momento para compartir y disfrutar juntos muchas realidades más. Porque te hago vivir lo que ves, lo que escuchas y lo que tocas a tu alrededor.. Personalidad en movimiento: Panasonic.

¿Por qué la gente se siente atraída hacia mí?

Beneficio Racional

Alta fidelidad en imagen y sonido por un precio justo y con respaldo de marca.

Beneficio Emocional

Brinda estatus, seguridad personal.

Beneficio Sensorial

No lastima los ojos ya que disminuye el reflejo de luz.

Vista completa de la imagen desde cualquier punto.

MEDIOS PARA EL BRANDING

(Define Cada Una Apegada A Los Principios De La Marca)

1.-Promociones Con Proveedores Y Clientes:

2.- Eventos Especiales De Reconocimiento De La Marca

3.- Patrocinios En Eventos Especiales En Donde Este El Publico Objetivo:
(Ejemplo: Eventos Deportivos, Automovilísticos, El Mundial, Ferias Y Expos Relativas..)

4.- Participación De La Marca En Lugares De Gran Afluencia: Ejemplo: Colocar Pantallas U Otros Electrónicos En Donde Sobre Salga La Marca.. En Conciertos, Ponencias, Museos, Escuelas Y Universidades Reconocidas.

5.- Donaciones De Equipo A Instituciones De Asistencia Privada En Donde El Voluntariado Es Grande Y Los Patronatos Son Formados Por Líderes De Opinión Que Difundirán Los Valores De La Marca: Centros Teletón, I.A.P.'S (Instituciones De Asistencia Privada) Etc.

Conclusiones Generales

De acuerdo a lo visto en este proyecto podemos determinar que si es factible la fabricación de televisores LCD y Plasma en las instalaciones de Panasonic de México, debido a los siguientes factores que se desglosarán en pros y contras.

Esto para que se pueda visualizar un panorama general de la empresa a nivel local e internacional.

PROS:

1.- La logística con el mercado de América Latina es de fácil acceso para el mercado de México y actualmente se cuenta con la aceptación de ese mercado con las televisiones de cinescopio y se tiene una experiencia con los minicomponentes de la planta de Audio.

2.- Los países a los que va dirigida (Costa Rica, Chile, Perú, Guatemala, etc.) ya tienen la confianza en la marca y se cuenta con un posicionamiento en el mercado meta (latinoamericano).

3.- La marca Panasonic es reconocida a nivel internacional pero además de las ventajas competitivas cuenta con el apoyo del grupo Matsushita Electric, el cual le da respaldo y apoyo tanto financiero en lo que respecta a costos de materia prima respetados para el grupo por los proveedores, así como el respaldo del grupo.

4.- Se menciona un decremento en la participación del mercado del producto que actualmente fabrica Panamex, más sin embargo la marca sigue siendo reconocida y las posibilidades de incrementar las ventas son amplias debido al auge de los televisores de cristal líquido, que actualmente se podrían fabricar en esta planta.

5.- Dentro de la infraestructura de la empresa se puede observar una empresa bien establecida con la confianza de los clientes, proveedores confiables, los cuales ya conocen el modo de operar de la planta y comprenden la importancia de costo, calidad, entrega y servicio. Esto sería muy importante para lograr el plan de desarrollo de una nueva línea de productos, dado que se cuenta con la experiencia necesaria ya con los televisores de cinescopio.

6.- Es importante mencionar que México cuenta con leyes y acuerdos internacionales que facilitarían la introducción de productos ensamblados y exportados a otros países como son el G3 (con Venezuela), tratado de libre comercio con Costa Rica, ALADI, y pertenece a la OMC. Así mismo cuenta con Acuerdo preferencial con Japón y el TLCAN, dado que las materias primas se importarían de Estados Unidos, Japón, Malasia y Singapur, que son los países en los que se encuentra la mayor parte de los proveedores pertenecientes al grupo Matsushita Electric. Estas son ventajas competitivas que se tienen como país fabricante perteneciente al sector eléctrico.

7.- La primer ventaja competitiva que tiene con respecto a la planta de Tijuana, es principalmente la capacidad de fabricación y no saturación de líneas de producción, la segunda ventaja con la que cuenta es que cuenta con una mejor logística y distribución de tiempos con respecto a los clientes ubicados en el América Latina, y como tercera ventaja cuenta con un mejor posicionamiento y confianza en América Latina como Panasonic de México con la planta distribuidora en América Latina, Panasonic Latinoamérica, como fabricante de televisores, únicamente se cambiaría la línea de productos y es muy similar a la ya manejada y exportada a este mercado y con ese distribuidor.

8.- Apoyo a la producción de televisiones LCD y de plasma debido a la falta de capacidad de la planta de Tijuana, y se cumpliría con los requerimientos actuales del mercado Norteamericano, centro y sur América.

CONTRAS

1.- Es importante mencionar que la falta de experiencia en la fabricación de modelos de cristal líquido en la planta de Panamex, se corre el riesgo de no poder cubrir los planes de fabricación debido a un proceso lento o en determinado caso problemas de calidad, que demeritarían el nombre de la marca y se podría perder la confianza y credibilidad con el cliente final.

2.- La marca es importante y esta posicionada, más sin embargo la competencia directa de competidores como Sony o Samsung es muy fuerte y de 3 años a la fecha se ha perdido mercado debido a mayor participación de Samsung. Hace 3 años Panasonic era el segundo lugar en ventas con respecto a Sony, Samsung y LG, actualmente es el lugar número 3 y sigue perdiendo mercado frente a LG, lo que se puede notar es que las empresas Coreanas están incrementando su participación en el mercado y ganando la confianza del cliente final.

3.- Es importante mencionar que el posicionamiento de la marca en América Latina se encuentra con la línea de productos de televisiones de cinescopio, más sin embargo no con otras líneas de productos, lo que incluye pantallas de LCD y plasma, es por ese motivo que se tendría que implantar un sistema de desarrollo de nueva línea de productos y comenzar de nuevo, debido a que aun no se cuenta con la confianza del distribuidor de América Latina (Panasonic Latinoamérica) y se comenzaría a ganar nuevamente ese mercado.

Conclusión Final

La localización y concentración de la industria del televisor en color en la frontera norte de México se explica por tres razones principales: disponibilidad y bajo costo de la mano de obra, que permitió a los productores japoneses la reducción de costos; la cercanía a Estados Unidos, que permite a las grandes corporaciones tener acceso a ese mercado y una mejor comunicación entre las diferentes partes del proceso de producción, y las posibilidades comerciales que tiene México con los países de América Latina, incrementada por diversos acuerdos y tratados comerciales en la última década.

Es importante mencionar que la participación de Panasonic por parte de la planta de Tijuana ha sido muy importante y ha ido creciendo con el paso del tiempo, en estos últimos años, sin embargo, debido al crecimiento de la demanda y de los diversos cambios internacionales esta planta ya no puede con la demanda de los mercados Norteamericano, centro y suramericano, es por este motivo que se necesita desarrollar una planta que cuente con la infraestructura, estándares de calidad y conocimiento del mercado para complementar la parte que no está siendo cubierta por la planta de Tijuana.

Panasonic de México es una planta con más de 20 años de experiencia en la fabricación de televisiones de cinescopio, y se considera una de las 3 líderes en la fabricación de esta línea de productos y es por ese motivo que se considera factible que fabrique televisiones LCD y de plasma.

De acuerdo a lo presentado en este proyecto se considera factible por tres motivos principales:

1. - Conocimiento del mercado Latinoamericano y posicionamiento de la marca a nivel internacional.
- 2.- Planta en crecimiento y actualmente cuenta con la infraestructura para la fabricación de televisiones de plasma y LCD.
- 3.- Es factible el crecimiento de la planta y de sus utilidades mediante la implantación de la nueva tecnología y poder competir con empresas como Samsung y Sony, debido a su alto conocimiento de la marca y sus ventajas competitivas.

El desarrollo de una nueva tecnología para Panamex no es imposible, debido a que cuenta con 25 años de experiencia, así como el mejoramiento y crecimiento de esta a través de los años, es un producto totalmente nuevo y una tecnología difícil de manejar, pero cuenta con la confianza de personal capacitado, estándares de calidad, así como el conocimiento del mercado meta.

Bibliografía

Arestis, P. y Bain, K. (1995) "The independence of central banks: A non conventional perspective", en Journal of Economic Issues, Vol.29, No.1.

Arjun Appadurai, (1990), "Disjuncture and Difference in the Global Cultural Economy", en Theory, Culture and Society, Vol.7, Nº2-3.

Armijo, Leslie E. (1996), "Foreign Capital Inflows and Democracy in `Emerging Markets`", en L.E.

Berg, A. y Patillo, C. (1999), " Are Currency Crises Predictable? A Test", IMF Staff Papers, Vol. 46, 1999.

Bordo, Eichengreen y Irwin (1999), "Is Globalization Today any Different than Globalization a Hundred Years Ago?", NBER Working Paper 7195, June 1999.

Boyer, Robert (1993), The Convergence Hypothesis Revisited: Globalisation by Still the Century of Nations?, mimeo (París: CEPREMAP Num 9403, Agosto).

Bull, Hedley (1997), The Anarchical Society, A. Study of Order in World Politics, Columbia University Press, Nueva York, 1977.

García Candini, (1995), Consumidores y Ciudadanos. Conflictos Multiculturales de la Globalización, Grijalbo, México, 1995.

Garret, P. y G. Lange (1991), "Political Responses to Interdependence: What's "Left" for the Left?", International Organisation 45, oto?o.

Goodman, J. y L. Pauly (1993), "The Obsolescence of Capital Controls? Economic Management in the Age of Global Markets", *World Politics* 46, octubre.

Gundlach, Erich y P. Nunnenkamp (1996), "Some Consequences of Globalisation for Developing Countries", mimeo, paper preparado para la Conferencia Globalisation: What it is and its implications, Sao Paulo, 23-24 de mayo.

Haggard, S. (1995) *Developing Nations and the Politics of Global Integration* The Brookings Institution, Washington D.C., 1995.

CADELEC (2000)

CANIETI (1997)

Casalet, M. (1999), "Descentralización y Desarrollo Económico Local en México",

Comercio Exterior, Vol. 49, Núm. 12, Diciembre, México

Casalet, M. (1999), "Redes de Innovación en la Construcción del Mercado en México", *Nacional Financiera y FLACSO* Numero 11, junio.

Dussel, E. (2000), "La Experiencia Regional de la Industria Electrónica en Jalisco", Ponencia en la Conferencia Internacional "Libre Comercio, Integración y el Futuro de la

Industria Maquiladora: Producción Global y Trabajadores Locales", COLEF y CEPAL, Octubre.

Jalisco-Crece (2001)

Olson, M. (1965, 1971) "The Logic of Collective Action", Cambridge, Harvard

University Press.

Planque, B. (1990), "Note sur la notion de réseau d'innovation", Colloque ASRDLF, Saint-Etienne.

ITESM (1999)

ITESO (1999)

SECOFI (2000)