

Al-Invest en el marco de la cooperación europea: una retrospectiva

TAl - Invest in the framework of European cooperation: A retrospective

Tania Elena GONZÁLEZ ALVARADO

Investigadora de la Escuela de Negocios
Universidad La Salle. México.
taniaelena_2003@yahoo.es

Sara GONZÁLEZ FERNÁNDEZ

Profesora-investigadora de la FCCEE, UCM;
Catedrática Jean Monet ad person,
Presidenta de la ECSA-AUDESCO, España.
saragon@ucm.es

Recepción: Enero 2010

Aceptación: Junio 2010

RESUMEN

El objetivo de este artículo¹ es hacer una reflexión en retrospectiva de los resultados generales alcanzados por el programa Al-Invest en sus tres primeras etapas. Dichos resultados dejan ver los beneficios que las actividades derivadas del programa han traído a las PYME de diversas regiones, tales como América Latina, Asia y misma Europa. La reflexión es complementada con un caso de estudio en el que se analiza una empresa mexicana que al internacionalizarse bajo el marco de Al-Invest se ha vinculado con empresas asiáticas. Como resultado de dicha vinculación se han creado nuevas fuentes de empleo en países como India y China. Tanto el programa Al-Invest como Asia-Invest se encuentran en el marco de la Cooperación Europea hacia terceros países y tienen como fin impulsar a la PYME de diferentes regiones, considerando a la PYME como motor de desarrollo.

Palabras claves: Cooperación, Al-invest, Asia-invest, PYME, Unión Europea.

Clasificación JEL: D74, P13.

ABSTRACT

The aim of this article is to analyze the results of AI-Invest Program. The results show benefits for SME from different regions like America, Asia and Europe. This analyze is complemented with a case of study. In the case of study, the internationalization by Mexican SME is studied, across the AI-Invest and how to establish links with Asian SME. The America-Asia links create employment in poor countries like China and India. Asia Invest and AI-Invest have been supported from the European Cooperation and their aim is the internationalization of SME from different regions. SME is considered like a development motor.

Keywords: Cooperation, AI-Invest, Asia-Invest, SME, European Union.

JELClassification: D74, P13.



1. INTRODUCCIÓN

Los programas Al- Invest y Asia-Invest fueron creados a principio de los años noventa del siglo pasado. La finalidad de dichos programas es formar redes de cooperación que faciliten la internacionalización de las PYME de más de cincuenta países diferentes. A casi veinte años de su creación han logrado su propósito, muchas empresas que bajo otras condiciones difícilmente podían internacionalizarse, han establecido vínculos con empresas de regiones distantes que les permite actuar más allá de su propia localidad.

Los resultados generales del programa así lo muestran; adicionalmente, el estudio de casos ha permitido recuperar evidencia de orden cualitativo que confirmar hasta qué grado la cooperación europea focalizada en la internacionalización de la PYME ha logrado impactar positivamente en el desarrollo local. En otras palabras, la evidencia cualitativa nos permite analizar mejor los resultados de los diferentes programas encaminados a la formación de redes internacionales en el marco de la cooperación europea.

Para lograr el objetivo del presente trabajo, lo hemos dividido en tres partes. En la primera se describe brevemente la cooperación europea con terceros países, particularmente con las regiones asiática y latinoamericana. En la segunda parte se exponen los resultados generales de Al-Invest, publicados por la Unión Europea. En la tercera parte se explica cómo pueden cruzarse las tres regiones bajo dos programas paralelos para, con ello, exponer el caso de estudio.

35

2. LA COOPERACIÓN EUROPEA CON AMÉRICA LATINA Y ASIA

Pese a su creciente importancia como socio comercial, no existe en América Latina y el Caribe suficiente conciencia sobre la significación de Asia y el Pacífico y, menos aún, una estrategia coordinada entre países o grupos de países para la creación de mayores vínculos comerciales y de inversión estratégicos con esa región. Hasta ahora, los esfuerzos de acercamiento por parte de los países latinoamericanos han sido más bien esporádicos e individuales, destacando varios tratados de libre comercio bilaterales. Si bien estos tratados son importantes, no bastan para generar la escala y masa crítica necesarias para estimular alianzas comerciales y tecnológicas entre ambas regiones, ni para superar la marcada asimetría entre los importantes volúmenes de comercio y los reducidos niveles recíprocos de inversión (CEPAL, 2009: 19). Esta situación es contraria a la relación que guarda la Unión Europea (UE) con ambas regiones.

Para la UE el objetivo de los acuerdos para crear zonas de libre comercio va más allá de la simple supresión de barreras al comercio exterior de productos. La UE negocia “Acuerdos de Asociación” que contienen tres pilares: (i) diálogo político, (ii) libre comercio y (iii) cooperación y ayuda al desarrollo (Bonet, 2006: 4).

La Unión Europea sostiene que su actuación exterior y las relaciones con países latinoamericanos tienen como objetivo que éstos alcancen un desarrollo sostenible. Se trata de un objetivo complejo que entraña la integración de factores económicos (inversiones productivas, acceso a mercado, infraestructuras económicas, estabilidad macroeconómica), políticos (buen gobierno, estado de derecho, democracia, propiedad privada), sociales (justicia social, sanidad, educación) y sostenimiento del entorno, entre otros (Bonet, 2006: 5).

Este desarrollo se alcanza a través del comercio y la ayuda, que se convierten de esta forma en los dos pilares de la política de desarrollo de la UE. Es decir, si bien el comercio y las inversiones son una parte sustancial de la política exterior de la UE, su actuación exterior no se centra únicamente en promover el crecimiento de estos flujos económicos (Bonet, 2006: 5).

36 Ahora bien, la UE considera que no es suficiente la apertura de mercados para aprovechar los beneficios del comercio. Por esa razón, la estrategia de desarrollo de la UE se centra también en la asistencia financiera y técnica a los países latinoamericanos, para que puedan disponer de infraestructuras materiales y sociales básicas, aumenten el potencial de producción y mejoren su capacidad administrativa e institucional. Esa asistencia puede contribuir también a que dichos países aprovechen las oportunidades del comercio internacional y atraigan más inversiones extranjeras para ampliar su base económica. La UE considera que estas son condiciones previas indispensables para que los PVD se integren en la economía mundial y crezcan de manera sostenible (Bonet, 2006: 5).

En el caso de Asia, la UE mantiene relaciones durante el periodo 2007-2013 centrándose en tres áreas prioritarias: primero, apoyo a la integración regional; segundo, políticas y competencias sobre ambiente, energía, cambio climático, educación e investigación, bienestar humano y animal; tercero, apoyo a refugiados.

Las estrategias en Asia están basadas en la Comunicación de la Comisión “Europa y Asia” de 2001, en la que se identifican seis objetivos para la cooperación UE-Asia: (1) Contribuir a la paz y seguridad en la región, (2) Fortalecer mutuamente el comercio y los flujos de inversión, (3) promover el desarrollo de las zonas menos prósperas de Asia, canalizando el esfuerzo hacia las causas de la pobreza, (4) contribuir a la protección de los derechos humanos, la promoción de la democracia y el buen gobierno, (5) construir sociedades y alianzas con los países asiáticos para en conjunto aprovechar las



oportunidades derivadas de la globalización, (6) fomentar la conciencia de Europa en Asia y viceversa.

Bajo este marco de relaciones Europa-Asia, Europa-América Latina se han creado varios programas a fin de fomentar la formación de redes empresariales entre los tres continentes. El análisis presentado en este trabajo ofrece una visión de América Latina, específicamente de México hacia afuera.

Las redes de cooperación empresarial internacionales que la Unión Europea (UE) ha creado se consideran un camino para que la PYME mexicana penetre en el mercado asiático y viceversa. Para poder afirmar esto nos basamos en las siguientes premisas: 1) el establecer vínculos de cooperación con las empresas del mercado extranjero, permite que el empresario mexicano se valga del conocimiento y experiencia del empresario extranjero, disminuyendo el costo y riesgo de entrada a dicho mercado, 2) el vínculo que se establece en las redes de cooperación es reforzado por las instituciones de apoyo (eurocentros o coopecos) que apoyan a las PYME al afrontar las barreras de entrada a mercados extranjeros, y 3) los vínculos de cooperación no se limitan a una región en específico, esto último permite establecer relaciones empresariales múltiples. En otras palabras, el empresario aprende a mantener vínculos con empresas de diferentes regiones simultáneamente. Estas premisas se analizarán con mayor detenimiento con el caso a exponer en el presente artículo.

3. LOS RESULTADOS GENERALES DE AL-INVEST

El programa Al-Invest de la Unión Europea fue creado hace 14 años, justo cuando las políticas de liberalización del comercio empezaban a facilitar la expansión del comercio internacional. La fase piloto (1994-1995) permitió la formación de la red de instituciones colaboradoras (Coopecos) y su vinculación con las europeas (Eurocentros). En la primera fase (1996-2000) se expande geográficamente la red de colaboradores en América Latina, permitiendo en forma paralela, las vinculaciones entre PYME de ambas regiones que dan forma a una red de cooperación empresarial internacional. En la segunda fase (2000-2004) se logra un trabajo común entre las instituciones de ambos continentes, al mismo tiempo en que las PYME participantes en el programa se involucran en vínculos internacionales que, en algunos casos, exceden geográficamente a la Unión Europea. La tercera fase fue un periodo en el que se logró complementar el programa Al-Invest con otros programas derivados de la cooperación entre ambas regiones: Unión Europea y América Latina. Adicionalmente, se buscó que los Coopecos trabajaran de forma Autónoma con el fin de alcanzar una mayor eficiencia en el apoyo a la PYME.

Las relaciones comerciales entre la Unión Europea y Latinoamérica reflejan el crecimiento experimentado: en 1995, las exportaciones de Latinoamérica a la UE ascendieron a 32.000 millones de euros, cifra que en 2007 se elevó a 71.000 millones de euros, es decir, un aumento del 122%. En el marco de las relaciones comerciales entre la UE y Latinoamérica, en el año 2004 se lanzó el programa AI-Invest en su tercera fase con el objetivo de ayudar a las PYME a abordar los nuevos retos surgidos con la globalización. La estrategia para lograrlo implicó: ampliar el abanico de actividades financiadas relacionadas con la internacionalización de las PYME (incluida la capacitación y la asistencia técnica), y potenciar la capacidad institucional de las asociaciones empresariales participantes para así mejorar los servicios de asistencia que ofrecen a las PYME. Además, la Comisión Europea traspasó la gestión diaria del programa a los propios beneficiarios (Eurochambres, 2009: 4).

La fórmula ya ha dado frutos: con el programa finalizado en su tercera fase, las metas se han alcanzado y sobrepasado y algunos objetivos, como el fortalecimiento de la cooperación económica entre Europa y Latinoamérica, se han cumplido con claridad. En estos últimos 4 años, en el marco de AI-Invest se han puesto en marcha más de 550 proyectos² en los que han participado más de 41.000 PYME³ y más de 2.000 asociaciones empresariales (Eurochambres, 2009: 4).

38

El programa contó con un presupuesto total de 53 millones de euros (cofinanciado al 80% por la Comisión Europea). Con estos fondos se prestó apoyo a más de 550 proyectos destinados a reforzar la cooperación Unión Europea-Latinoamérica en áreas estratégicas para el desarrollo de las PYME: encuentros sectoriales en ferias, visitas de estudios sectoriales para las PYME, formación específica para facilitar la internacionalización de las PYME, búsqueda de socios en la Unión Europea para las PYME latinoamericanas individuales, asistencia técnica de la Unión Europea para las PYME latinoamericanas, intercambio de personal de asociaciones industriales, actividades conjuntas entre cámaras de la Unión Europea y Latinoamérica, y un amplio espectro de iniciativas de formación y creación de capacidades para organizaciones representativas latinoamericanas (Eurochambres, 2009: 6).

A pesar de estos éxitos, la tercera fase del programa no ha logrado un equilibrio en cuanto a participación geográfica. Los países menos desarrollados de Latinoamérica, más en concreto de América Central y de la Comunidad Andina, no se han beneficiado tanto del programa como otros países. AI-Invest en su cuarta fase aborda directamente estas deficiencias, además de responder a ciertas nuevas prioridades políticas establecidas en el Reglamento (CE) 1905/20062 (Eurochambres, 2009: 5).

El programa busca que las cámaras empresariales, las instituciones financieras y los mismos empresarios se conviertan en protagonistas de la red. Dicho protagonismo, complementado con la relativa autonomía, ha conducido a que el comportamiento en los



intercambios dentro de la red sea similar al comportamiento de los intercambios fuera de la misma (González, 2003).

Esto último es ventajoso porque, al seguir la red la lógica del sistema, se garantiza la permanencia a largo plazo del programa, maximizando los resultados con respecto a los recursos otorgados. Adicionalmente, recordemos que la cooperación, aún aquella que se da entre empresas, implica “crear valor (juntos) para compartirlo” (Sáez y Cabanelas), no implica “obsequiar el valor a fin de que un tercero saque ventaja en detrimento de la contraparte”. Si miramos desde esta perspectiva a la red que se ha creado, su dinámica se caracterizará por dirigirse a aquellas regiones y sectores más rentables de ambas regiones. Sólo un esfuerzo complementario podría corregir el comportamiento de la red y dirigirla a los países más pobres de América Latina y a los sectores más vulnerables. Este esfuerzo tendría que ser constante y descansar sobre los organismos públicos antes que en el sector empresarial, porque la misma dinámica de la red, toda vez que dicho esfuerzo se retire, conducirá nuevamente a las regiones y sectores de mayor interés para el mercado.

La cuarta fase del programa Al-Invest pretende apoyar procesos de consolidación e internacionalización de las PYME latinoamericanas, incidiendo sobre las políticas de apoyo a las PYME promovidas por los organismos/entidades/autoridades públicas y privadas, locales, nacionales o internacionales que las representan y las apoyan (CE, 2010).

39

En esta nueva fase, Al-Invest permite combinar de manera flexible instrumentos y actividades, estructurar la acción a partir de un análisis atento de las necesidades de las PYME y de sus territorios de referencia; promover, en lo que se refiere a políticas e instrumentos de apoyo a las PYME, procesos de aprendizaje recíproco entre entidades y organismos de América latina y de la Unión Europea cuya vocación institucional sea apoyar a las PYME (CE, 2010).

Dichos procesos serán inducidos gracias a la obligación de presentar solicitudes de subvención que cubran el territorio de diferentes países (lo que puede permitir una discusión fructífera sobre las diferentes políticas de apoyo a las PYME); a la creación de redes a nivel regional entre entidades u organismos de apoyo a las PYME; a la construcción de relaciones con organismos europeos de apoyo a las PYME (CE, 2010).

El programa se ejecuta a través de tres subvenciones otorgadas a conjuntos de entidades pertenecientes a tres grupos distintos de países de América Latina, a los que pueden asociarse entidades de los países de la Unión Europea. La Comisión confía las actividades horizontales de acompañamiento del programa, estudio, formación y animación (CE, 2010). Las subvenciones son otorgadas sobre la base de los siguientes criterios de distribución (CE, 2010):

1. Argentina, Brasil, Uruguay, Paraguay, Venezuela y Chile: hasta 15 millones de euros para una única propuesta que cubra el territorio de los países que forman parte de Mercosur y de Chile.
2. México, Panamá, Cuba y países del SIECA (Sistema de Integración Económica Centroamericana: Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Nicaragua): hasta 14 Millones de euros para una única propuesta que cubra el territorio de los países que forman parte del SIECA así como los territorios de México, Panamá y Cuba.
3. Comunidad Andina (Bolivia, Colombia, Ecuador, Perú): hasta 11 Millones de euros para una única propuesta que cubra el territorio de los países que forman parte de la Comunidad Andina.

Así, la nueva fase de AI-Invest inició en 2009, priorizando la integración regional y subregional; además, gracias a una ampliación de la definición de internacionalización utilizada hasta ahora, con el fin de potenciar la competitividad internacional de las PYME de Latinoamérica, se va a dar financiación a una gama inmensa de instrumentos: las actividades financiadas van a ir desde la asistencia en el diseño y la fabricación de productos hasta el establecimiento de sistemas y normas de calidad, al asesoramiento sobre los mercados de la UE o a la información sobre la legislación de la Unión Europea, entre otros, todo ello con el fin último de ayudar a las PYME a aprovechar las oportunidades que les brinda un comercio cada vez más liberalizado y una economía internacional cada vez más integrada (Eurochambres, 2009: 5).

40

4. LA RED DE COOPERACIÓN EMPRESARIAL INTERNACIONAL COMO PUENTE ENTRE AMÉRICA LATINA Y ASIA. ANÁLISIS DE UN CASO

El proyecto del cual se deriva el presente trabajo detecta los posibles factores que intervienen en la internacionalización de la PYME mexicana, a través de las redes de cooperación empresariales internacionales, con la finalidad de que estas redes sean aprovechadas por un mayor número de empresas. Se analizan los resultados de éxito en México y las experiencias de las PYME insertas en la red de cooperación empresarial internacional para, con ello, provocar nuevos casos de éxito, particularmente, en las zonas rurales.

El estudio, se basa en 170 PYME mexicanas, dispersas geográficamente, cuyos empresarios han establecido vínculos en un ambiente internacional (véase la tabla 1). Empresas que se han apoyado en AI- Invest para internacionalizarse. Estas empresas se caracterizan por haber asistido por lo menos a un encuentro empresarial internacional



(Al-Partenariat 2003 en la Ciudad de México), si bien la mayoría de ellas asisten con regularidad a encuentros y misiones. Estas empresas, por su tamaño, caen en la clasificación de PYME y pertenecen a los siguientes sectores de negocio: automotriz, ambiental, agroindustrial y telecomunicaciones. La pregunta para esta parte del trabajo, antes de presentar la evidencia, sería ¿cómo pueden cruzarse las tres regiones (América Latina, Europa y Asia) bajo dos programas paralelos?

A diferencia de Al-Invest, Asia-Invest incluye un plan de familiarización con la lengua y con la cultura empresarial de los países asiáticos, financia formación práctica (sesiones y cursos de idiomas) encaminada a que las empresas europeas y asiáticas adquieran competencias empresariales y lingüísticas internacionales para poder hacer negocios juntas. Fuera de esta diferencia, las redes de cooperación empresarial internacionales que se han formado: América Latina, Europa y Asia funcionan bajo la misma lógica (redes empresariales que se complementan con el apoyo de los operadores para vencer los obstáculos a la internacionalización), cuentan con el mismo sistema de de la red, su estructura y tamaño puede considerar potencialmente la oportunidad de incursionar más allá del mercado europeo.

La cooperación empresarial no limita que los vínculos necesariamente se establezcan entre dos empresas, esto abre una puerta para establecer tríadas empresariales (América Latina-Europa-Asia) que enriquezcan más a la PYME participante, que no sólo aproveche las oportunidades que la misma red establece, además, pueda usar a Europa como plataforma para incursionar en los terceros países con los que la UE ha establecido 91 acuerdos. El éxito del empresario que forma parte de esta red dependerá en mayor grado del conocimiento que tenga sobre el proceso de internacionalización, de su interés por participar en los programas Al-Invest y Asia-Invest, de su disposición para establecer y mantener vínculos de cooperación con otras empresas extranjeras y de su sensibilidad para evaluar el entorno internacional (González, 2003a). De hecho, como se muestra en la siguiente tabla, hay empresas del sector de negocios agroindustrial que ya están trabajando con otras regiones, no sólo con América Latina y Europa.

41

Durante el periodo 2008-2009 se aplicó un cuestionario a los representantes de las empresas. Con el fin de dar validez a sus respuestas se verificó que nos contestara el responsable del establecimiento de los vínculos empresariales⁴. En algunos casos el representante pertenece al área de ventas o forma parte de un área específica para contactos con el extranjero; en la mayoría de los casos es el dueño de la empresa o el director general de la misma quien cumple con dichas funciones.

Tabla 1: Regiones o países con quienes las empresas mexicanas del sector de negocios agroindustrial mantienen vínculos empresariales

Empresa	REGIÓN	Empresa	REGIÓN	Empresa	REGIÓN
010A124	EE.UU	168A072	EE. UU., Canadá y Japón	349A146	Dinamarca, Francia, Alemania, Estados Unidos
013A148	No mantiene vínculos	177A	EE. UU., Europa	351A057	Italia
017A025	Alemania, Polonia, Austria	183A010	No mantiene vínculos	382A163	China, Japón, India entre otros más
028A002	Canadá y Toronto	188A035	EE. UU. y Europa	383A164	EE.UU. Israel, Europa y Asia
029A003	No mantiene vínculos	192A039	No especifica el país o la región	388A119	Francia, Japón, EE.UU., Canadá, Brasil
030A101	Tabasco, Guanajuato y D.F	195A012	No mantiene vínculos	389A062	No mantiene vínculos
031A004	No mantiene vínculos	196A034	Alemania	406A063	Sólo nacional: Guanajuato y Tamaulipas
041A149	Aguascalientes, Chihuahua, Michoacán	197A106	Japón, Francia, Alemania, Holanda	416A120	Sólo nacional: Edo de México
050A144	Toda Europa, Australia, Nueva Zelanda, Sudáfrica, Chile, Argentina, Uruguay, Canadá, EE. UU.	200A085	EE. UU	429A104	No mantiene vínculos
052A116	China, Portugal, EE.UU, Suadamérica	233A091	Europa	434A114	Europa
065A103	Europa, Canadá y EE.UU	236AO41	No especifica el país o la región	437A121	Sólo nacional: Guanajuato, Chiapas, Jalisco
079A097	Italia, España, Estados Unidos	238A151	Argentina	454A102	Francia, Canadá,
080A088	No mantiene vínculos	267A040	EE. UU. (California)	455A078	EE. UU., Canadá
081A105	Sólo nacional: Casi en toda la República Mexicana	279A133	No mantiene vínculos	466A079	Centro Sudamérica, El Caribe, EE. UU, Suiza
097A098	EE.UU. (California)	298A073	Miami, Chicago	488A161	EE. UU.



Al-Invest en el marco de la cooperación europea: una retrospectiva

101A007	No mantiene vínculos	301A096	No especifica el país o la región	490A051	Europa
111A055	No especifica el país o la región	313A043	Europa	499A052	EE. UU.
151A117	Europa	321A053	EE.UU (Maryland, Wisconsin)	506A123	Sólo nacional: Chiapas, Oaxaca
152A032	Francia	323A162	Texas	520A045	No mantiene vínculos
160A061	No mantiene vínculos	329A056	No mantiene vínculos	523A165	Guadalajara, EE.UU. (California), Europa (venta)
332A136	EE. UU, Colombia, Alemania	338A112	Guatemala, Perú, Brasil	524A166	Estados Unidos (Venta de producto) y Europa (posible venta de producto)
335A160	EE. UU., Europa (compra de implementos), Centro América (ventas) Colombia, Puerto Rico, Ecuador, Guatemala.	343A137	Centroamérica , Caribe, Europa		

Elaboración propia con base en los resultados el proyecto IN308008, DGAPA, UNAM. Actualizados a 23 de marzo de 2010

43

El objetivo de dicho cuestionario fue identificar los factores que conducen a la creación, mantenimiento y ruptura de los vínculos con empresas extranjeras. Además, buscamos identificar a las empresas que han impactado positivamente en el desarrollo local, al mantener estos vínculos. Derivado del cuestionario, se seleccionaron a las empresas que por su ubicación (zonas rurales o semi-rurales), por los vínculos establecidos con el extranjero y por el número de empleados tienen un mayor impacto en el desarrollo local.

Los empresarios han expresado que las experiencias de fracaso han sido lecciones que les permiten prepararse para el establecimiento de nuevos vínculos. Adicionalmente, se han localizado casos en los que el enfrentamiento de los conflictos y su solución han derivado en el fortalecimiento y prolongación de los vínculos. Estos casos se basan en relaciones existentes entre empresas mexicanas y asiáticas. Es interesante notar que las diferencias culturales e idiomáticas lejos de ser las causantes del rompimiento de los vínculos se han convertido en las causantes de la prolongación de los mismos.

Más aún, en la primera fase de la investigación nos centramos en aquellos casos en los que la vinculación de las PYME europeas con empresas mexicanas generó empleos en México (González, 2007). En la presente fase de estudio pretendemos abordar los casos en los que la participación de empresas mexicanas ha provocado vínculos con empresas de otras regiones, afectando positivamente en el desarrollo local de dichas regiones. En

otras palabras, se había analizado de Europa hacia México, ahora se busca complementar dicho análisis desde la perspectiva México hacia terceros países.

En la segunda fase del proyecto, se está profundizando en los casos más representativos para que, mediante las visitas de campo, la observación y una entrevista cara a cara con las empresas, identifiquemos aquellas particularidades que no se ven reflejadas en el propio cuestionario y que pueden enriquecer la base teórica (Flyvbjerg, 2004). El proyecto se basa en técnicas y herramientas para la recuperación de la evidencia empírica de carácter cualitativo (Yin, 2003).

Estamos de acuerdo con Flyvbjerg (2004) quien señala que, cuando el objetivo es lograr la mayor cantidad posible de información sobre un determinado problema o fenómeno, un caso representativo o una muestra aleatoria puede no ser la estrategia más apropiada. Ello se debe a que el típico caso o el caso medio suele no proporcionar la mejor ni la mayor información. Los casos atípicos o extremos suelen revelar más información porque activan más actores y más mecanismos básicos en la situación que se estudia. Además, desde una perspectiva tanto orientada a la comprensión como a la acción, suele ser más importante clarificar las causas profundas de un determinado problema y sus consecuencias que describir los síntomas del problema y la frecuencia con la que éstos ocurren. Las muestras aleatorias que acentúan la representatividad raramente podrán producir este tipo de conocimiento; es más apropiado seleccionar algunos casos por su validez (Flyvbjerg, 2004: 45). Por esta razón es que dentro del proyecto se profundiza en el estudio de caso. Actualmente se han construido 46 casos.

44

En el presente escrito presentamos el análisis de un sólo caso. Este ha sido seleccionado de un grupo de empresas del sector de negocios agroindustrial a las que se ha hecho el seguimiento sobre sus vínculos por un periodo que va desde el 2003 hasta el día de hoy. Para recuperar la evidencia empírica se ha contado con los siguientes instrumentos: observación directa en un encuentro empresarial al que las empresas asistieron en el 2003 (202 empresas agroindustriales), una encuesta aplicada en el 2004 (129 empresas), un cuestionario aplicado en el 2005 (86 empresas), visitas de campo a las empresas durante el periodo 2008-2009 complementadas por la aplicación vía telefónica (170 empresas). El número de empresas ha aumentado en forma gradual. Esto último en la medida en que nace la disposición del empresario para colaborar con el proyecto.

En el último periodo se ha tenido una respuesta más favorable por parte del sector empresarial. El esfuerzo logrado hasta ahora ha permitido hacer el seguimiento más detallado de los vínculos establecidos por 65 empresas de las 170 por un espacio de tiempo de seis años (2003-2009). Grupo del cual derivamos el caso seleccionado.



Tabla 2: Resultados del cuestionario relacionados con la creación, mantenimiento y ruptura de vínculos empresariales por sector de negocios

Sector	Mantiene vínculos con empresas de otras regiones		Han experimentado el fracaso dentro de un vínculo		Están dispuestos a establecer nuevos vínculos	
	Número de respuestas afirmativas	Porcentaje	Número de respuestas afirmativas	Porcentaje	Número de respuestas afirmativas	Porcentaje
Automotriz 33 empresas	30	91%	22	67%	30	91%
Telecomunicaciones 37 empresas	30	81%	27	73%	35	95%
Medio ambiente 35 empresas	25	71%	15	43%	28	83%
Agroindustrial 65 empresas	52	80%	39	60%	58	89%

Elaboración propia con base en los resultados el proyecto IN308008, DGAPA, UNAM. Actualizados a 23 de marzo de 2010

45

Este caso se relaciona con el sector de negocios agroindustrial. Europa es el mayor importador mundial de productos agrícolas y también el mayor importador de productos agropecuarios hacia los países en desarrollo. América Latina es un gran exportador de productos agrícolas lo que conduce a que la mayor parte de las actividades en Al-Invest se inclinen a dicho sector (Eurochambre, 2009: 28; González, 2003b).

El sector de negocios agroindustrial también ha sido atractivo para la región asiática, especialmente para China. De hecho, las economías exportadoras de recursos naturales – como las sudamericanas – se han visto menos afectadas ante la crisis que estamos enfrentando, aprovechando que el alto ritmo de crecimiento de China ha mantenido elevada la demanda internacional de estos productos (CEPAL, 2009: 55).

En la última década, China ha asumido una posición dominante en el comercio mundial, convirtiéndose en uno de los principales socios comerciales para gran parte del mundo. Esto incluye a las economías latinoamericanas. Los avances que China ha logrado en el transcurso de esta década son formidables, tanto como destino de las exportaciones de otras economías como en calidad de proveedor de importaciones a dichas economías. En

el año 2000, China era el décimo mercado de exportación para los Estados Unidos y el número 22 para la Unión Europea. En 2008, ya era el tercer mercado para los productos estadounidenses y el decimoquinto para la Unión Europea. Saltos parecidos se observan para las economías africanas, pero el cambio más significativo ocurre con las economías latinoamericanas, donde ya ocupa el segundo lugar como mercado de exportaciones y proveedor de importaciones (CEPAL, 2009: 34). Bajo este marco internacional, analizaremos el caso en cuestión.

El caso lo llamaremos “productos secos”. El empresario mexicano responsable de los contactos para “productos secos” creó vínculos con empresas ubicadas en la India y en China, promoviendo con ello el aprendizaje en el proceso de producción agrícola para las empresas extranjeras. Esto es interesante por dos cuestiones: iniciativa y generación de empleo.

La iniciativa se muestra porque en la mayoría de los casos las empresas mexicanas son buscadas por cooperadores extranjeros, casi siempre son contactados en las actividades promovidas por Al-Invest. En otras palabras, en muchos de los casos estudiados la empresa mexicana es pasiva ante el proceso de creación de nuevos vínculos, casi siempre es la empresa extranjera la que lleva la iniciativa y dirige el curso de las negociaciones.

46 Contrario a todo esto, el empresario mexicano del caso en cuestión buscó a las empresas extranjeras, con el fin de que estas aprendieran y se convirtieran en sus proveedoras. En el caso de la empresa China, fue el gobierno de esta región quien promovió y apoyo el aprendizaje de las empresas y respaldó el vínculo de la empresa mexicana con las mismas. Con esto último se muestra la generación de empleo.

“Productos secos” participa de manera constante en ferias empresariales y encuentros internacionales. Las ferias las consideran un espacio para enseñar al mercado sus productos tecnificados y las ventajas en la disminución de costos. Ésta empresa cuenta con la tecnología para producir en México, trayendo la materia prima de regiones muy lejanas, elaborando el producto terminado en México y vendiéndolo tanto en México como en regiones lejanas. Ofrece pigmentos naturales tanto para uso humano como para la industria avícola y piscícola, cuyo proceso de producción exige alta tecnología.

Productos secos produce *oleorresina paprika*, que es de mucha importancia para la industria alimenticia, lo mismo que los extractos de chile. También cuentan con una planta de deshidratación de vegetales. Otra actividad de interés es la molienda y extracción de oleaginosas donde se producen aceites crudos y sus correspondientes subproductos de importancia comercial. Los productores consideraron que era más atractivo abandonar la producción de *oleorresina* y diversificar su producción porque



con ello no sólo producirían para “productos secos”. La estrategia de diversificación les representaba la independencia económica y de mercado.

Originalmente, la materia prima de “productos secos” provenía de productores mexicanos. De hecho, la empresa contaba con 170 empleados de base y entre 400 y 500 jornaleros para la producción por temporada. Sin embargo, hubo cambios en el mercado que condujo a que los productores locales abandonaran dicha producción y la sustituyeran por otra. Estos cambios fueron por no contar con precios competitivos y por la ausencia de apoyo gubernamental, adicionalmente, los productores mexicanos encontraron que el chile era más atractivo para ellos tanto en costos como en independencia. Ahora cuentan con sólo con 80 empleados.

Esto último porque no sólo continuarían produciendo para “productos secos”, sino también para otras empresas. Ante este escenario, “productos secos” se vio obligado a buscar nuevos proveedores para mantenerse en el mercado y satisfacer la demanda de sus productos derivados de la *oleorresina paprika* (mejor conocida en México como “Flor de muerto” por relacionarse con la festividad del día de muertos y con costumbres prehispánicas relacionadas con la muerte).

Los proveedores de “Productos secos” pertenecen a diferentes países, tales como: India, Perú, China, Zambia. En el caso de los chiles rojos, han trabajado con Zimbabwe, Sudáfrica, India, España, China y Marruecos.

47

En un principio, cuando la empresa fue fundada, recibió ofertas de empresas extranjeras para el establecimiento de vínculos, pero “productos secos” los rechazó. La razón del rechazo fue porque “productos secos” mantenía la preferencia por el productor mexicano. Esta preferencia no duró mucho, si bien, hasta el día de hoy “productos secos” preferiría seguir produciendo la *oleorresina páprika* en México, no pudo mantener dicha preferencia. Se agotaron los estímulos del gobierno para que el productor nacional se concentrara en dicha flor. De hecho, existe competencia local que no permite tomar la iniciativa en la conservación del producto tradicional en México.

Otra empresa local, considerada como la competencia principal, contactó con las empresas extranjeras para allegarse de materia prima. El resultado para la empresa competidora fue favorable, estableció un vínculo de cooperación en una región de China, restándole ventaja a “productos secos”.

Ante el ambiente competitivo, la disminución de productores mexicanos, los altos costos de la materia prima y el éxito de la empresa competidora, “productos secos” decidió ir en busca de empresas extranjeras con las cuales establecer vínculos. Esto último lo hizo bajo las políticas con las que se fundó y con las que siempre ha tratado de mantenerse: búsqueda de un impacto positivo en la localidad a través de la generación de empleos.

Esta tarea no ha resultado fácil porque “productos secos” no sólo ha tenido que lidiar con las diferencias culturales, las barreras legales, los diferentes idiomas y la distancia física, sino también ha tenido que facilitar el aprendizaje del proceso de producción en algunos casos.

Estos casos se encuentran en localidades pobres en las que los gobiernos locales han centrado la atención para que, a través de subvenciones y apoyos gubernamentales, se creen empresas que, a su vez, generen empleos. Las diferencias culturales son más acentuadas en los lugares inhóspitos como la zona cercana a Siberia. El empresario no considera que sea un problema la cuestión cultural, para él es sólo cuestión de adaptarse lo mejor posible a su forma de vida. Los problemas se enfrentan en forma compartida y de esa misma manera buscan resolverlos.

En relación con los mercados en los que ofrecen el producto, están vendiendo en México, Centroamérica, Sudamérica, Europa y Japón. En todas las regiones en las que están participando han entrado bajo vínculos de cooperación, teniendo presente las diferencias culturales. Esto les ha facilitado la entrada aún en los mercados más difíciles, como es el caso del mercado japonés. En este mercado vieron la oportunidad para entrar cuando la empresa japonesa tuvo un conflicto con otra empresa mexicana. “Productos secos” ayudó de forma voluntaria a la empresa japonesa a resolver un problema relacionado con la calidad del producto, teniendo como resultado a largo plazo, el establecimiento del vínculo de cooperación.

48

En algunos países, como es el caso de Colombia, la empresa ha tenido que crear el mercado, enseñando primero el uso del producto, antes de establecer vínculos con las empresas-cliente. El responsable de establecer contactos muestra persistencia en aquellos mercados en los que es difícil entrar. Lejos de desistir cuando obtiene resultados negativos, persiste en encontrar nichos en los mismos, aprendiendo de estos mercados.

5. CONCLUSIONES

Si miramos en retrospectiva y analizamos los resultados generales alcanzados por el programa Al-Invest en estos últimos años podemos confirmar que estos han sido positivos. Las empresas de Asia y América Latina no sólo han establecido vínculos con las empresas europeas sino también lo han hecho con las regiones Asia y América Latina.

Debido a las limitaciones en los recursos, el proyecto de investigación se ha centrado en las empresas mexicanas. A pesar de esta limitación, los resultados han mostrado que las



empresas mexicanas no sólo se han vinculado con empresas europeas a través de Al-Invest, sino también lo han hecho con otras regiones del mundo. Pensamos que esto mismo debe estar pasando con las empresas de los otros países participantes.

En otras palabras, toda vez que los empresarios comprenden la lógica de los encuentros empresariales y las ventajas que conlleva la cooperación empresarial se convierten en agentes pro activos en la búsqueda de nuevos socios, jugando así con las diferentes regiones involucradas en los programas. Todo esto a pesar de las limitaciones que pudieran derivarse del tamaño de su empresa. En otras palabras, obtienen proveedores, clientes y nuevos aliados en distintos países, salvando las diferencias culturales y los obstáculos comunes a la internacionalización.

Los beneficios alcanzados no se han concentrado o limitado a las empresas participantes. Estos beneficios han impactado en la localidad en la que la PYME se encuentra (país de origen), adicionalmente, existe un impacto positivo en las localidades en las que participan como extranjeros. Dichos resultados se han traducido en la generación de empleo y, en consecuencia, mejoras económicas en las regiones. El caso de estudio nos permitió mirar de cerca el compromiso que el empresario mantiene con lo local. Compromiso que no solo se limita a su propia localidad sino también a las localidades con las que se involucra. Es interesante notar como en el nivel empresarial se puede promover de forma indirecta la cooperación sur-sur, como es el caso América-Asia.

49

Tanto el programa Al-Invest como Asia-Invest se encuentran en el marco de la Cooperación Europea hacia terceros países y tienen como fin impulsar a la PYME de diferentes regiones, considerando que la PYME es motor de desarrollo, pensamos que estos programas están cumpliendo con dicho objetivo y un poco más.

BIBLIOGRAFÍA

BONET, A. (2006): *La Cooperación al Desarrollo como Instrumento de la Política Comercial de la Unión Europea. Aplicaciones al Caso de Latinoamérica*, Asesores de Comercio Exterior, Sevilla, pp. 53.

CE, (2010): www.guiafc.com/ficha.asp?Id=12&Id_f=20, Comisión Europea, Bruselas, fecha de consulta 17 de marzo de 2010.

CEPAL (2009): *Panorama de la inserción internacional de América Latina y el Caribe*, Comisión para América Latina y el Caribe, Santiago de Chile, pp. 146.

EUROCHAMBRES (2009): *Al Invest III 2004-2008. Resultados del programa*, Bruselas, Executive Office Eurochambres, pp. 39.

FLYVBJERG, B. (2004): “Cinco malentendidos acerca de la investigación mediante los estudios de caso”, *Reis*, 106/04, pp.6

GONZÁLEZ, T. (2007): *Desarrollo endógeno articulado con la red de cooperación empresarial internacional. El caso de México*, Madrid, Universidad Complutense de Madrid, pp. 398.

GONZÁLEZ, T. (2003): “Las redes de cooperación empresarial internacionales. Un camino hacia el mercado asiático para la PYME mexicana”, *Memoria del VIII Foro. Congreso Internacional en Contaduría, Administración e Informática*, Facultad de Contaduría y Administración, Universidad Nacional Autónoma de México, México.

GONZÁLEZ, T. (2003): “Al-invest y los intereses comerciales proteccionistas de la Unión Europea hacia Argentina, Brasil y México”, *Contaduría y Administración*, no. 210, julio-septiembre de 2003, México, UNAM/FCA, pp. 65-83.

REFERENCIAS

- 50
- ¹ Derivado del proyecto PAPIIT IN308008, DGAPA, UNAM.
 - ² 455 eventos empresariales para las PYME, y 104 actividades de desarrollo de capacidades para las organizaciones empresariales (Eurochambres, 2009:8).
 - ³ 41.358 empresas participaron a los eventos empresariales, efectuando un total de 60.515 contactos positivos. (Eurochambres, 2009: 8).
 - ⁴ La aplicación del cuestionario a los empresarios fue hecha por: Diana Aguilar Lozano, Magali Pérez Camacho, Julieta Ojeda Gómez, Eréndira Margarita Suárez Bonilla y Tania Elena González Alvarado, participantes del proyecto PAPIIT IN308008, DGAPA, UNAM.

