Emprendedores al servicio de la pequeña y mediana empresa

215
SEP-OCT
2025

Hecho en México: contenido nacional con valor y futuro



Revista editada por la Facultad de Contaduría y Administración, UNAM. ISSN 0187-7828.

Factores del dinamismo exportador en México

Fortalecimiento de los tratados con Asia y Europa para atraer mayor inversión

Inclusión de nuevos actores en las cadenas internacionales de valor

Emprendedores al servicio de la pequeña y mediana empresa

Es una publicación del Centro Nacional de Apoyo a la Pequeña y Mediana Empresa (Cenapyme) de la Facultad de Contaduría y Administración, Universidad Nacional Autónoma de México

Dra. Clotilde Hernández Garnica
Directora Editorial

Mtra. Sair Alejandra Martínez Hernández
Coordinadora Editorial

Mtro. Iván Ventura González López
Redacción, revisión y edición

Mtro. Víctor Alejandro Hernández Arteaga
Diseño y formación

L.I. Marvin José Rayas Sánchez
Responsable del sitio web

Dra. Jessica Mariela Tolentino Martínez
Instituto de Investigaciones Económicas
Coordinación del número 215

Paola Nayeli Pérez Carretero.
Imagen de portada

Se otorga permiso para reproducir el contenido de la revista para usarlo en materiales didácticos siempre y cuando se precisen la fuente y los derechos de autor. Para cualquier uso, deberá solicitarse autorización a la Directora Editorial de esta publicación.

La FCA agradece a los autores que participan en esta revista ya que su aportación es honorífica. Los académicos de tiempo completo lo hacen como parte de sus labores de productividad y divulgación. La opinión expresada por ellos refleja su postura personal y no necesariamente de la Institución.

Autorizaciones: *Emprendedores al servicio de la pequeña y mediana empresa* es una publicación bimestral de la FCA-UNAM, Circuito Exterior de Ciudad Universitaria s/n, Coyoacán. C.P. 04510, Ciudad de México. ISSN-0187-7828. Reserva de derechos al uso exclusivo del Título Núm. 04-2020-022017525500-102, otorgado por el Instituto Nacional del Derecho de Autor de la Secretaría de Cultura. Certificado de Licitud de Título Núm. 3657 y de Contenido Núm. 3092, otorgados por la Comisión Calificadora de Publicaciones y Revistas Ilustradas de la Secretaría de Gobernación. Publicación periódica autorizada por el Servicio Postal Mexicano con el registro Núm. 1011089 características 229261419.

Editor responsable: Mtro. Gustavo Almaguer Pérez.

Dr. Leonardo Lomelí Vanegas
Rector

Dra. Patricia Dolores Dávila Aranda
Secretaria General

Mtro. Hugo Concha Cantú
Abogado General

Dra. Diana Tamara Martínez Ruiz
Secretaria de Desarrollo Institucional

Dra. María Soledad Funes Argüello
Coordinadora de la Investigación Científica

Dra. Norma Blazquez Graf
Coordinadora para la Igualdad de Género

Mtro. Tomás Humberto Rubio Pérez
Secretario Administrativo

Lic. Raúl Arcenio Aguilar Tamayo
Secretario de Prevención, Atención y Seguridad Universitaria

Dr. Miguel Armando López Leyva
Coordinador de Humanidades

Dra. Rosa Beltrán Álvarez
Coordinadora de Difusión Cultural

Lic. Mauricio López Velázquez
Director General de Comunicación Social

Dr. Armando Tomé González
Director

Mtro. Alfonso Ayala Rico
Secretario General

Dra. Clotilde Hernández Garnica
Coordinadora del Programa de Posgrado en Ciencias de la Administración

Mtra. Silvia Berenice Villamil Rodríguez
Jefa de la Licenciatura en Administración

Dr. Hugo Javier Buenrostro Aguilar
Jefe de la Licenciatura en Negocios Internacionales

Mtra. Araceli Mosqueda López
Jefa de la División de Educación Continua

Mtro. David Álvarez Vicente
Secretario Administrativo

Mtra. Mónica América Hernández Reyes
Secretaria de Planeación y Evaluación Académica

Mtro. Ernesto Durand Rodríguez
Secretario de Difusión Cultural

Mtro. Gustavo Almaguer Pérez
Secretario de Divulgación y Fomento Editorial

L.C. José Lino Rodríguez Sánchez
Secretario de Intercambio Académico ANFECA

Mtra. María Celina González Goñi
Subjefa de la División de Estudios de Posgrado

Mtro. José Luis Arias Negrete
Subjefe de la División de Investigación

Mtra. Yuriria Sánchez Castañeda
Jefa de la Oficina de Seguimiento de Gestión

Mtra. Adriana Padilla Morales
Jefa de la División de Estudios de Posgrado

Mtra. María Gloria Arévalo Guerrero
Jefa de la Licenciatura en Contaduría

Mtro. Gabriel Guevara Gutiérrez
Jefe de la Licenciatura en Informática

Dra. Marlene Olga Ramírez Chavero
Jefa de la División del Sistema de Universidad Abierta y Educación a Distancia

Dr. Ricardo Alfredo Varela Juárez
Jefe de la División de Investigación

Mtro. Alberto García Pantoja
Secretario de Relaciones y Extensión Universitaria

Mtro. Francisco Martínez García
Secretario de Vinculación

Mtra. Mitzi Jacqueline Gómez Morales
Secretaria de Cooperación Internacional

L.A. Jesús Mata Pacheco
Secretario de Personal Docente

Mtra. Gabriela Montero Montiel
Jefa del Centro de Educación a Distancia y Gestión del Conocimiento

Dra. Adriana García Vargas
Jefa del Centro de Informática

Mtro. Alejandro Muñoz Estrada
Jefe de Administración Escolar

Lic. José María Herrera Aguilar
Coordinador General del Sistema Bibliotecario

Editorial

La realidad comercial de México en el año 2025 muestra un panorama con múltiples aristas: por un lado, el país aún es el principal socio comercial de Estados Unidos, con un flujo total de 69.6 mil millones de dólares en intercambios bilaterales, por lo que supera a Canadá y China. Esta posición, sin duda, refleja la capacidad productiva del país, la integración de sus cadenas de suministro con las del vecino del Norte y la relevancia de sus sectores industriales. Por otro lado, esta misma ventaja se ha convertido en una estructura vulnerable debido a la concentración del portafolio exportador y la alta dependencia de un solo socio comercial.

Esta edición especial de *Emprendedores* parte de esa tensión entre oportunidad y riesgo. México cuenta con 14 tratados de libre comercio, múltiples mecanismos bilaterales y multilaterales de cooperación que abarcan 52 países, así como una creciente presencia en foros globales. La pregunta, entonces, no es si tenemos el andamiaje institucional para diversificar, sino: ¿qué nos impide aprovecharlo al máximo? ¿Por qué seguimos caminando exclusivamente hacia el Norte?

La respuesta no es ni única ni sencilla, y por eso en el presente número se ofrece una visión integral del reto y sus oportunidades. Diversificar el portafolio de exportaciones no es sólo una necesidad económica para reducir riesgos, sino que es una estrategia de transformación productiva que debe generar nuevas capacidades, mejorar la competitividad e impulsar un desarrollo más equitativo y sostenible en México.

En esta edición, se destaca la importancia de integrar a más pequeñas y medianas empresas en las cadenas internacionales de valor, mediante políticas que reduzcan barreras de entrada. Se subraya la necesidad de fortalecer los tratados comerciales con Asia y Europa, regiones estratégicas por su demanda, innovación y estándares sostenibles. También se analiza el papel del financiamiento y la asesoría especializada para impulsar las Pyme exportadoras. Se identifica factores que explican el dinamismo exportador en sectores clave y se presenta el contenido nacional como diferenciador.

La sostenibilidad es central, particularmente en la producción agroexportadora, donde la responsabilidad ambiental es una exigencia creciente. Además, se aborda las brechas tecnológicas y de productividad en las Mipyme, el potencial logístico de los Polos de Desarrollo Económico, los desafíos de innovar en alimentos orgánicos y la relevancia de la banca digital para el comercio exterior.

Emprendedores invita a actuar para construir la diversificación exportadora, no sólo como una aspiración estratégica, sino también como una urgencia económica, una oportunidad social y una apuesta por un México innovador y competitivo. Apostar por más mercados, más sectores y más empresas —especialmente Pyme— es apostar por un país con visión de futuro que ya no sólo mira hacia Estados Unidos.

En el número 215

6

Economía y finanzas

Impulso a las Pyme exportadoras con financiamiento y asesoría especializada

Guillermo Pérez Elizundia

12

Tecnología, innovación y competitividad

Desafíos para la innovación y exportación de alimentos orgánicos

Araceli Olivia Mejía Chávez

Jessica Mariela Tolentino Martínez

17

Economía y finanzas

Factores del dinamismo exportador en México

Uberto Salgado Nieto

Montserrat Sacristán Ramírez

22

Negocios internacionales

Fortalecimiento de los tratados con Asia y Europa para atraer mayor inversión

Hugo Javier Buenrostro Aguilar

27

Las empresas hablan

Hecho en México: contenido nacional con valor y futuro

Sair Alejandra Martínez Hernández

33

Negocios internacionales

Inclusión de nuevos actores en las cadenas internacionales de valor

César Armando Salazar López



En el número 215

37

Tecnología, innovación y competitividad

Polo de Desarrollo del Corredor Interoceánico del Istmo de Tehuantepec

Marco Fernando Ticante Gutiérrez

42

Sustentabilidad y responsabilidad social

Ética socioambiental en la producción agroexportadora de frutillas

Adriana Sandoval Moreno

48

Informática administrativa

Panorama de las Mipyme: estructura, empleo y brechas tecnológicas

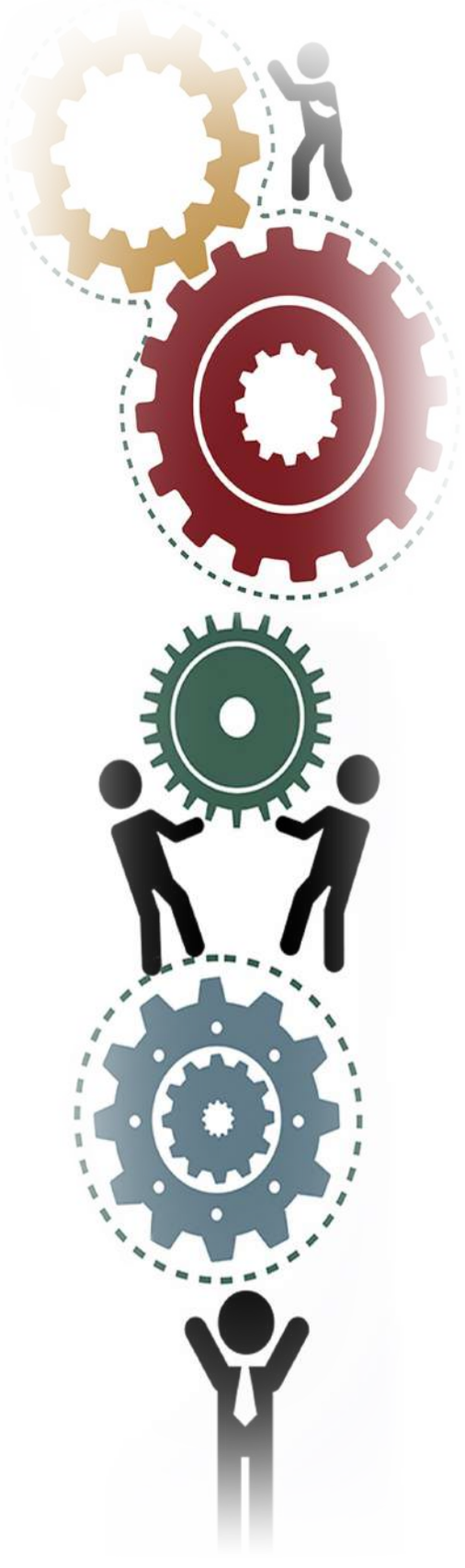
Gerardo González Chávez

53

Tecnología, innovación y competitividad

Retos de la banca digital en Latinoamérica, Europa y Asia

Jorge Méndez Astudillo



Impulso a las Pyme exportadoras con financiamiento y asesoría especializada

Guillermo Pérez Elizundia

El comercio exterior mexicano tiene una doble cara, pues mientras que Estados Unidos es su principal socio comercial, al mismo tiempo, provoca una dependencia alarmante. En este contexto, las Pyme requieren diversos apoyos para participar y fortalecer su intervención en otros mercados.

El comercio exterior ha sido históricamente una fuente importante de beneficios para los países, las empresas y la población. En el nivel nacional, contribuye mediante ingresos fiscales, un mejor aprovechamiento de los recursos, atracción de inversión interna y externa, y una balanza comercial más favorable. Para las empresas, representa la oportunidad de ampliar mercados, atraer capital y diversificar riesgos al reducir la dependencia de un solo país. En cuanto a la población, ésta se beneficia indirectamente a través de una mayor competencia, lo que impulsa a las empresas a ofrecer productos de mejor calidad, así como una mayor variedad de bienes y servicios que permiten a los consumidores elegir lo que mejor se adapta a sus necesidades (Miguel y Romero, 2023).

Actualmente, México enfrenta la oportunidad de redefinir su modelo exportador. De acuerdo con la Secretaría de Economía (2025a), el país cuenta con 14 tratados de libre comercio con 52 países; entre ellos, el más importante es el Tratado Comercial con Estados Unidos y Canadá (T-MEC). Además, nuestro país participa en organismos y foros multilaterales y regionales como la Organización Mundial del Comercio (OMC), el Mecanismo de Cooperación Económica Asia-Pacífico (APEC), la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) y la Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI).

No obstante, las estadísticas muestran una marcada dependencia con Estados Unidos. De acuerdo con datos del Departamento de Análisis Económico de Estados Unidos, en enero del año 2025, el T-MEC representó 27.7% del intercambio comercial de Estados Unidos con el mundo, por un total de 134 mil millones de dólares (mmdd), de los que 69.6 mmdd fueron con México, equivalentes a 14.3%, por encima de Sudamérica, África y Oceanía juntos.



Imagen de Tonodiaz en Freepik.

De acuerdo con el Inegi (2025a), hasta marzo del año 2025, 84.5% de las exportaciones de México tenían como destino al país vecino del Norte, lo que mostró un crecimiento sostenido de 6.1% en el año 2024 y de 6.2% de enero a marzo del 2025 (véase Tabla 1). Esto deja a México expuesto a los vaivenes políticos y económicos de Estados Unidos, y limita su verdadero potencial como país exportador.

Tabla 1. Exportaciones no petroleras de México a distintos mercados (Participación y variación)

Concepto	Participación porcentual ene. - mzo. 2025[1/]	Variación porcentual anual				
		2024	2025			
			ene.	feb.	mzo.[1/]	ene. - mzo.[1/]
Total	**100.00**	**5.2**	**8.7**	**-1.7**	**9.7**	**5.4**
Estados Unidos	**84.50**	**6.1**	**10.6**	**-0.2**	**9.0**	**6.2**
Automotriz	26.60	5.1	-3.1	-10.7	6.5	-2.4
Otras	57.90	6.5	17.6	5.4	10.4	10.7
Resto del mundo	**15.50**	**0.7**	**0.1**	**-9.5**	**13.7**	**1.3**
Automotriz	3.81	-10.1	5.2	-40.2	4.0	-13.4
Otras	11.69	5.9	-1.6	5.5	17.5	7.2

Fuente: Elaboración propia con datos de Inegi, 2025a.

En este contexto, las pequeñas y medianas empresas (Pyme) se perfilan como actores clave para ampliar la base exportadora de México. Por su papel fundamental en la economía, el T-MEC, en su Capítulo 25, incluye disposiciones orientadas a la cooperación, el intercambio de información, el desarrollo de capacidades en áreas como infraestructura y digitalización, así como facilidades de internacionalización y consolidación. Esto abre nuevas oportunidades para que las Pyme establecidas en México accedan a un mercado integrado de más de 370 millones de consumidores en Estados Unidos y Canadá (Secretaría de Economía, 2024).

A pesar de su inclusión en el T-MEC, la mayoría de las Pyme enfrenta obstáculos para lograr su internacionalización; los principales son el acceso limitado a financiamiento, la falta de asesoría especializada y desconocimiento de los programas diseñados para facilitar su inserción en mercados internacionales.

Este artículo busca explorar cómo el impulso a las Pyme exportadoras puede, por un lado, incrementar su participación en el comercio internacional y, por otro, lograr una diversificación comercial hacia países distintos a Estados Unidos, para contribuir al fortalecimiento de sus vínculos comerciales con el mundo y a elevar la productividad en diversos sectores que impulsen el desarrollo económico, social y cultural del país.

Para ello, se analiza las acciones derivadas del acuerdo enmarcado en el Plan México que se suscribió en mayo del año 2025 durante la 88ª Convención Bancaria en Nuevo Nayarit, en la que el Banco de México, la Asociación de Bancos de México y el Gobierno Federal se comprometieron a facilitar el acceso a financiamiento productivo a las Pyme con un objetivo de incremento anual del 3.5%. Asimismo, se revisa las iniciativas de asesoría especializada que apuntalan el proceso exportador y se destacan las oportunidades que surgen para las Pyme en mercados alternos a Estados Unidos, a fin de que aquéllas puedan reducir su vulnerabilidad, ampliar su impacto económico y lograr un comercio más sostenible.



Imagen de DC Studio en Freepik.

Importancia de las pymes y barreras para su desarrollo

En México, las Mipymes representan 99.8% de las unidades económicas (micros 95.5%, Pymes 4.3%) y generan 70.6% del empleo formal, equivalente a cerca de 26 millones de personas; aportan alrededor de 52% del PIB y operan en sectores como servicios, comercio e industria. Su distribución varía regionalmente: en el sur, predominan las comerciales y en el norte las industriales, donde son clave para el desarrollo económico nacional (véase Figura 1).

Figura 1. Distribución nacional de las Mipyme



Fuente: Tomado de Secretaría de Economía, 2024.

A pesar de su relevancia económica y del impulso del *nearshoring* favorecido por el T-MEC, sólo 40 mil Pyme mexicanas exportan (Cámara de Comercio, 2022), lo que representa apenas 7.6% de los productos manufacturados vendidos al extranjero (ANAM, 2024). Aunque tienen potencial internacional, enfrentan barreras como la dependencia histórica del comercio con Estados Unidos, cadenas de suministro consolidadas y ventajas logísticas preexistentes.

En este sentido, los obstáculos se clasifican como internos y externos, y a su vez pueden variar a partir de si la Pyme ya se internacionalizó o está en proceso de hacerlo (Miguel y Romero, 2023). Para aquellas que aún no se internacionalizan, las principales barreras internas recaen en la falta de información, la dificultad para gestionar recursos humanos y el acceso limitado a fuentes de financiamiento, debido a la falta de información confiable sobre sus actividades y sus altos índices de mortalidad (Secretaría de Economía, 2024).

Entre las barreras externas, se encuentra la competencia, el desconocimiento de la burocracia y papeleo aduanal, así como la falta de incentivos gubernamentales para participar en las cadenas de valor. Para el caso de aquellas Pyme que lograron internacionalizarse, se enfrentan a nuevas dificultades, como la carga administrativa y altos costos para cumplir con requisitos aduaneros, además de la gestión de empleados extranjeros, sin dejar de lado las diferencias culturales y lingüísticas.

La intervención de las Pyme en la diversificación comercial se ve detenida por diversas circunstancias que las rodean, como la burocracia y aranceles

Sumado a lo anterior, la incertidumbre generada por la imposición de nuevos aranceles por parte de Estados Unidos a ciertos productos importados desde México y la posible revisión del T-MEC en el segundo semestre del año 2025 subraya la necesidad urgente de impulsar a las Pyme exportadoras y a diversificar los destinos de exportación.

En este sentido, uno de los objetivos de la Secretaría de Economía (2024) ha sido proveer de condiciones óptimas para el desarrollo de las Pyme y con ello democratizar el comercio nacional e internacional en dos vías: 1) concretar los procesos de exportación y 2) generar ecosistemas de proveeduría nacional e internacional, para ofrecer condiciones más justas y equitativas para su crecimiento.

Esto significa crear una red de apoyo amplia, que incluya asesoría técnica, opciones de financiamiento accesibles y la información necesaria para que las Pyme puedan competir en igualdad de condiciones. De esta forma, los riesgos actuales se pueden convertir en oportunidades para fortalecer la economía nacional.

Financiamiento y acompañamiento: una ruta integral para exportar

El Gobierno Federal impulsa a las Mipyme mediante el Plan México y la Política de Impulso a Mipymes. El primero promueve su integración en cadenas globales de valor, con apoyo de la banca de desarrollo y asesoría técnica espe-

cializada (Gobierno de México, 2025); el segundo guía a las empresas en trámites y hasta en procesos de digitalización y habilidades financieras en la búsqueda de su incorporación en cadenas de proveeduría (Secretaría de Economía, 2024), pues sólo 4.4% accede actualmente a crédito bancario.

Además del financiamiento, diversos programas han demostrado que el acompañamiento técnico y la asesoría especializada son factores decisivos para que las Pyme logren internacionalizarse. Iniciativas como la estrategia PYMEX, de Bancomext, los programas de COFOCE, en Guanajuato, o las incubadoras de exportación promovidas por Nafin e INADEM, han generado herramientas de diagnóstico, formación empresarial y acompañamiento logístico que permiten a las Mipyme adaptarse a las exigencias regulatorias de los mercados internacionales. Estas acciones buscan fortalecer sus capacidades internas y reducir las tasas de fracaso en etapas tempranas de internacionalización.

Un paso relevante en esta dirección fue el acuerdo celebrado entre el Banco de México, la Asociación de Bancos de México (ABM) y el Gobierno Federal durante la 88ª Convención Bancaria, enmarcado en el *Plan México* (Secretaría de Hacienda, 2025). Este acuerdo busca ampliar el acceso al financiamiento para las Pyme en 3.5% anual hasta el año 2030 mediante líneas de crédito preferenciales y una mayor participación de la banca de desarrollo, y lograr que hasta 30% de estas empresas accedan a crédito formal.



Imagen de Freepik en Freepik.

Se propone medidas como la simplificación de trámites, digitalización y productos financieros adecuados para las Pyme, lo que incluye financiamiento, capital de trabajo e internacionalización. La Comisión Nacional Bancaria y de Valores revisa marcos regulatorios para facilitar el acceso al crédito, prevenir fraudes y fortalecer la toma de decisiones financieras. También se impulsa el acompañamiento técnico. Para mejorar el clima de inversión, será clave implementar acciones de corto plazo tras el deterioro causado por riesgos políticos recientes.

A partir de considerar la alta tasa de mortalidad de las Pyme antes de cumplir dos años, se plantea la creación de una mesa técnica interinstitucional que supervise anualmente los avances para evaluar aspectos como el número de créditos realmente otorgados, la formalización de las empresas y la evolución de las tasas de interés. El objetivo es que estas empresas accedan a financiamiento y logren integrarse en cadenas de valor más amplias, como proveedoras locales y exportadoras para ampliar su presencia en otros mercados.

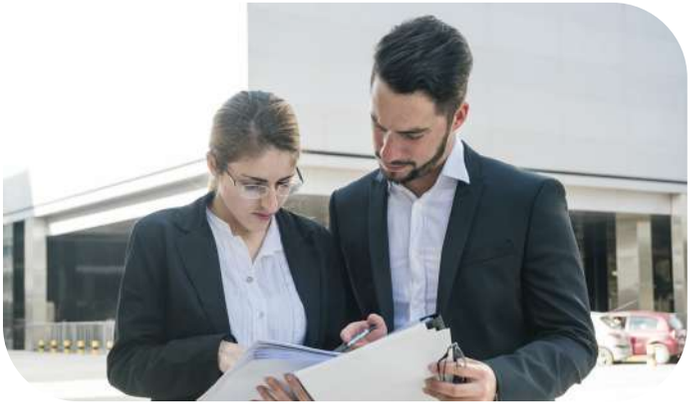


Imagen de Freepik en Freepik.

Sin embargo, este acuerdo también tiene retos importantes. Muchas Mipyme todavía operan en la informalidad (Serrano y Quezada, 2024) y no tienen registros financieros confiables, lo que complica que los bancos puedan evaluar su situación y ofrecerles crédito. Por eso, es tan importante reforzar la educación financiera y fomentar la formalización. Esto permitiría que las empresas se integraran plenamente al sistema financiero y accedieran a oportunidades de crecimiento.

Hacia un portafolio exportador más equilibrado y sostenible

Si bien la relación comercial con Estados Unidos ha permitido el crecimiento de la industria y economía mexicanas, esta dependencia expone al país a riesgos ante cambios políticos y económicos de su principal socio comercial. Un ejemplo reciente es la imposición de aranceles de 50% a las importaciones de acero y aluminio —el doble del gravamen anterior— como parte de una estrategia de presión vinculada a temas migratorios y de seguridad. Esta medida ha impactado especialmente a sectores como el automotriz, electrodoméstico, electrónico, alimentario y de la construcción (Infobae, 2025). A ello, se suma la inminente revisión del T-MEC, lo que refuerza la urgencia de diversificar los destinos de exportación y reducir la dependencia estructural de un solo mercado.

Frente a este panorama, es fundamental reorientar la estrategia comercial para abrir paso a las Pyme en nuevos mercados. Algunos de los países con mayor potencial para la exportación de los productos mexicanos, son:

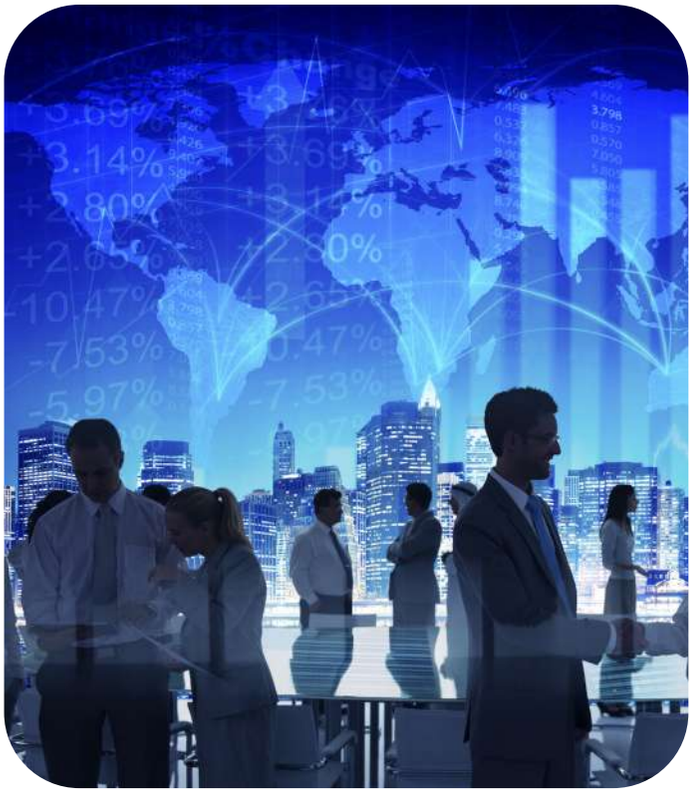


Imagen de rawpixel.com en Freepik.

Diversificar el comercio internacional beneficiará a las Pyme, pues podrán competir en condiciones de igualdad para contribuir al crecimiento nacional

- Canadá (29 mmdd). Además de la cercanía geográfica con México y Estados Unidos, Canadá es un mercado con gran potencial por su alto poder adquisitivo y estabilidad económica.
- China (20 mmdd). Aunque la balanza comercial es favorable para China, existe una oportunidad para incrementar las exportaciones mexicanas en diversos sectores.
- Alemania (10 mmdd). Un mercado con alta demanda de productos manufacturados.
- Japón y Corea del Sur (5.8 mmdd y 3.8 mmdd, respectivamente). Socios estratégicos de México en sectores como tecnología y alimentos.
- Brasil y Colombia (5.8 mmdd y 3.9 mmdd). Economías emergentes en Latinoamérica con demanda creciente de productos mexicanos.

Aprovechar las oportunidades que ofrecen mercados como éstos no sólo ayudará a las Pyme a reducir su dependencia con Estados Unidos, sino que también les permitirá diversificar sus riesgos, ampliar su impacto económico y elevar su competitividad. Esta diversificación fortalece la resiliencia de la economía mexicana y sienta las bases para un crecimiento más equilibrado y sostenible.

Algunas reflexiones

Las pequeñas y medianas empresas son el motor de la economía mexicana, sin embargo su potencial exportador sigue limitado por barreras estructurales como el bajo acceso al financiamiento, la informalidad y la falta de asesoría especializada. A esto, se suma una dependencia histórica del mercado estadounidense, que ha restringido las oportunidades de diversificación y expuesto al país a riesgos externos, como los recientes aranceles al acero y la revisión del T-MEC.

En respuesta, se ha puesto en marcha una serie de programas orientados a revertir esta situación. Estos esfuerzos deben consolidarse en una visión de desarrollo sostenible que trascienda los indicadores financieros. En este sentido, la integración de la sostenibilidad en los modelos económicos ayuda a mejorar su competitividad en mercados internacionales y a promover el cumplimiento de la Agenda 2030 de la ONU y los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) relacionados con la industria, innovación e infraestructura (ODS 9), producción y consumo responsable (ODS 12) y el trabajo decente y crecimiento económico (ODS 8).

Diversificar la base exportadora implica promover prácticas empresariales más responsables, fomentar procesos productivos limpios e impulsar alianzas público-privadas que integren criterios sociales y ambientales. Para lograrlo, se requiere una estrategia de largo plazo que garantice continuidad institucional, recursos suficientes y métricas claras de evaluación. Apostar por un portafolio exportador más equilibrado y sostenible fortalecerá la resiliencia económica del país y abrirá nuevas oportunidades para millones de emprendedores mexicanos que hoy enfrentan desafíos para crecer. El momento de transformar esa realidad es ahora.

Referencias

Agencia Nacional de Aduanas de México (ANAM) (2024). <https://anam.gob.mx/>

Banco Nacional de Comercio Exterior (Bancomext) (2020). Estrategia PYMEX BANCOMEXT y el Instituto de Formación Financiera para el Comercio Exterior (IFFCE). Informe Anual 2020. <https://n9.cl/cb4xdd>

Cámara de Comercio (2022). *Taller Cómo mejorar la participación de las Pymes en las Exportaciones*. <https://n9.cl/foe86>

Departamento de Análisis Económico de Estados Unidos (2025). <https://www.bea.gov/>

Infobae (2025). Estos son los productos que suben en México por aumento de aranceles al acero y aluminio al 50%. <https://n9.cl/7ehzu1>

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (Inegi) (2025a). Balanza Comercial de Mercancías de México. <https://n9.cl/c8jx2x>

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (Inegi) (2025b). Censos Económicos 2024. <https://n9.cl/r0y5tr>

Rodríguez, M. M. y Romero L. D. A. (2023). TMEC: Un impulso para las PYMES. *Interconectando Saberes*, 15, pp. 183-190. <https://doi.org/10.25009/is.v0i15.2784>

Secretaría de Economía (2025a). Comercio Exterior, Países con Tratados y Acuerdos firmados con México. <https://n9.cl/x3zoh>

Secretaría de Economía (2025b). Comercio Exterior. Exportaciones e importaciones según país (Banxico e Inegi). <https://n9.cl/a8gly>

Secretaría de Economía (2024). Mipymes mexicanas: motor de nuestra economía. <https://n9.cl/k7snme>

Secretaría de Hacienda y Crédito Público (2025). Comunicado No. 19 Suscriben acuerdo el gobierno federal, Banco de México y la ABM para incrementar el financiamiento a las Pymes. <https://n9.cl/678az>

Serrano-Torres, M. G., y Quezada-Flores, M. L. (2024). La situación actual de las mipymes en México y el comercio informal post-covid-19. Ciencias Administrativas Teoría y Praxis, 1(21), pp. 50-61. <https://doi.org/10.46443/catyp.v21i1.466>

Dr. Guillermo Pérez Elizundia
Coordinación de la Maestría en Alta Dirección
Facultad de Contaduría y Administración, UNAM
gperez@fca.unam.mx

Desafíos para la innovación y exportación de alimentos orgánicos

Araceli Olivia Mejía Chávez
Jessica Mariela Tolentino Martínez

México es un exportador fuerte en el ámbito de la producción de alimentos orgánicos, como café, aguacate y miel. Sin embargo, no logra la productividad deseada. La innovación y el empleo de tecnología de punta son aspectos clave para posicionarse en este sector estratégico.

En los últimos años, la producción de alimentos orgánicos en el nivel mundial ha crecido considerablemente, y México no es la excepción. Así, el cambio en la mentalidad de los consumidores por adquirir alimentos inocuos que cuiden su salud, sean amigables con el medio ambiente y sustentables ha potenciado su producción.

Los alimentos orgánicos son aquellos de origen natural que contribuyen a la salud de la población y al medio ambiente. De acuerdo con la Procuraduría Federal del Consumidor (Profeco), los alimentos orgánicos son "productos que se cultivan, crían y procesan utilizando métodos naturales. En el caso de la agricultura, no se utilizan químicos, como pesticidas, fertilizantes sintéticos, aguas residuales, o variedades transgénicas. En la ganadería no se le administran a los animales hormonas de crecimiento, anabólicos o antibióticos, ni se les alimentan con comida sintética" (Profeco, 2018, citado en López, 2019, p. 71).

Se estima que en México alrededor de 15% de la producción total de alimentos orgánicos se consume en el país, y el resto se destina al mercado de exportación. En la última década, la superficie de siembra para exportación pasó de 601 hectáreas (has) en el año 2015 a 3 mil 50 has en el 2023, lo que representa un crecimiento de 407%; aun cuando presentó variaciones, la tendencia es creciente. En cuanto a la producción, su comportamiento está ligado al número de hectáreas sembradas y al rendimiento por hectáreas, que se visualiza al alza. Asimismo, el valor de la producción obtenido de las exportaciones de alimentos orgánicos también registró un crecimiento importante, pues pasó de 164 millones 510 mil 500 pesos en el año 2015 a mil 193 millones 896 mil 300 pesos en el 2023 (SIAP, 2025). Sin embargo, en el último año se registró una caída de 3.6% respecto del año anterior debido al impacto de los precios internacionales (véase Cuadro 1).

Cuadro 1. Producción agrícola orgánica de exportación, 2015-2023

Años	Superficie Sembrada (has)	Producción (toneladas)	Valor Producción (miles de pesos)
2015	601	8,740.70	164,510.50
2016	236.5	5,005.53	46,248.56
2017	399.5	6,133.90	139,968.66
2018	1,435.6	32,261.10	460,495.88
2019	691.6	15,719.96	469,329.37
2020	2,368.4	54,612.95	659,887.06
2021	2,355.4	53,833.72	612,261.71
2022	3,261.6	96,034.57	1,238,667.73
2023	3,049.8	79,278.37	1,193,896.30

Fuente: Elaboración propia con datos del SIAP, 2025.

Por su parte, el Consejo Nacional de la Agroindustria afirma que las exportaciones orgánicas incrementaron 10% en el año 2023 respecto del año anterior, lo que demuestra una tendencia creciente en el mercado internacional (CECSA Trade, 2023).

México ocupa los primeros lugares en el nivel mundial en la producción de algunos productos orgánicos, como café, frutos rojos, aguacate y miel. También son altamente demandados por su calidad y autenticidad las verduras, los jitomates, los granos, los plátanos y el cacao. Asimismo, existen otros productos con gran potencial como la chía, el chile habanero, el maíz y el huevo, que se están posicionando en el mercado externo (CECSA Trade, 2023; TecnoAgro, 2023a).

Entre los principales mercados de destino de productos orgánicos mexicanos se encuentran: Estados Unidos, Canadá, Europa (Alemania, Francia y Países Bajos) y Japón, que buscan productos con calidad alimentaria derivada de las características propias del país como son el clima y la ubicación geográfica, además de la adopción de prácticas sostenibles en las unidades de producción, así como el fomento de la agricultura local (TecnoAgro, 2023a)



Imagen de Freepik en Freepik.

Las exportaciones de alimentos orgánicos se concentran principalmente en las entidades de Baja California, Sonora, Chihuahua, Guanajuato, Michoacán y Jalisco, así como en Chiapas, Oaxaca y Guerrero, que en conjunto concentran alrededor de 90% de la superficie de la producción orgánica total (Altamirano, Alarcón y Sánchez, 2022). Asimismo, el mayor número de productores de alimentos agrícolas orgánicos se localiza en Baja California, Chihuahua y Sinaloa en la producción de granos, manzana, nuez, hortalizas y mangos; Michoacán, Jalisco y Colima en aguacate, frutas, agave, chía y coco, y Chiapas registra el número más alto de productores de café. Por su parte, los productores de origen animal producen derivados de bovino, aves, caprino, ovino y búfalo, así como miel, entre otros, y se localizan sobre todo en la región norte de México (Senasica, 2025).

En palabras de Altamirano y otros (2022), más de 46 mil productores, especialmente pequeños y medianos, producen más de mil 600 productos orgánicos de origen vegetal y animal; de éstos, mil 170 son alimentos procesados certificados por la Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural (Sader). Además, en el año 2020, había aproximadamente 331 mil 466 ha certificadas en el país. A su vez, el sector agrícola registra 685 productos hortofrutícolas certificados, entre los que se encuentran: café, pimienta, plátano, aguacate, cártamo, mango, chía, zarzamora, orégano, agave y xoconostle.

Un factor presente y futuro en la producción de alimentos orgánicos es la innovación. Las constantes innovaciones tecnológicas en el sector agroalimentario han favorecido el proceso de producción de los alimentos orgánicos en México, por lo que, con mucho esfuerzo, algunos pequeños y medianos productores han acercado la tecnología e innovación a sus procesos de producción. Este esfuerzo ha trascendido la producción de alimentos convencionales elaborando nuevos productos a partir de frutas y verduras, enfocados en la salud y bienestar del consumidor (García, 2024). Esto hace que la producción de alimentos sea uno de los sectores más demandados en el mercado internacional.

La producción agrícola orgánica utiliza técnicas innovadoras como la biotecnología, agricultura orgánica vertical, tecnificación de riego, hidroponía, aeroponía, biofertilizantes, control de agua, etc., para mejorar las propiedades del suelo, aumentar su fertilidad en el largo plazo y prevenir plagas y enfermedades, por lo que se pretende incrementar el nivel de seguridad alimentaria y desarrollar un ambiente más sostenible para las próximas generaciones lo que reduce las amenazas al ecosistema al utilizar fertilizantes orgánicos y naturales (Wiggins, & Nandwani, 2020).

Los productores mexicanos recurren a la innovación tecnológica para mejorar sus métodos y procesos de fertilidad y de control de plagas

Asimismo, en la producción de alimentos orgánicos, los productores hacen uso de nuevas tecnologías para obtener datos, información, imágenes, etc., para tomar decisiones informadas acerca del proceso de producción. Entre estas tecnologías, destacan: sensores y monitoreo remoto, agricultura de precisión, drones y satélites, Sistema de Información Geográfica (SIG), aplicaciones móviles y plataformas en línea, y automatización y robótica (TecnoAgro, 2023c).

Algunos de los pequeños y medianos productores orgánicos en México hacen uso de estas tecnologías digitales apoyados por iniciativas del gobierno para obtener la información pertinente para producir y comercializar sus productos. Con el propósito de impulsar la producción de alimentos, la Sagarpa (ahora Sader) lanzó dos aplicaciones móviles "Sagarpa Produce" (proporciona información sobre todo lo relacionado para producir) y "Sagarpa Mercados" (proporciona información para la comercialización de los productos) (Sader, 2016), que sirven para dinamizar el desempeño de estas actividades.

El uso de estas tecnologías ha beneficiado a los productores pequeños y medianos de alimentos orgánicos con la reducción de costos, mayor eficiencia, calidad y productividad, así como posicionamiento en los mercados internacionales. Al respecto, las entidades que mayor valor de la producción han obtenido con la introducción de innovaciones tecnológicas son Baja California, Sonora, Chihuahua, Jalisco, Michoacán, Guanajuato, Sinaloa y Tamaulipas.

Aunque esto no ha sido nada fácil, incluir nuevas tecnologías en la producción de alimentos orgánicos requiere de mucho esfuerzo, capacidades y recursos, y una cultura de la innovación que la mayoría de los productores pequeños y medianos no posee. Aunado a esto, la ausencia de políticas públicas efectivas que impulsen el desarrollo de estos productores limita mucho su capacidad de acción.

Cabe mencionar que los alimentos orgánicos suelen tener un precio mayor a los alimentos convencionales porque su escala de producción es menor, precisan un control más estricto del proceso de producción y los costos de empaque, logística, transporte y certificación son más altos. No obstante, esto no ha impedido que los consumidores, sobre todo aquellos nacidos entre los años 1979 y 2020, estén interesados en consumir este tipo de productos; incluso, el consumo crece anualmente 10 por ciento (Sader, 2025).

En México, los consumidores de alimentos orgánicos relacionan estos productos con el distintivo nacional "Orgánico México" de la Sader, porque, afirman, agrega valor a los productos frescos y procesados. En cuanto a los productos procesados, poco más de dos mil están certificados con el sello Orgánico México, entre los que destacan: café, jugos, pulpas, harinas, deshidratados, aceite, queso, sotol, mezcal, salsas, galletas y puré.

Es importante señalar que las exportaciones de productos orgánicos deben contar con certificaciones nacionales e internacionales, pues se garantiza la seguridad y calidad de los productos, así como los estándares internacionales, las normas, regulaciones y requerimientos de los países importadores. Las certificaciones garantizan el uso de los insumos y las prácticas que se utilizan en el proceso de producción, como: origen de la semilla, manejo de suelo, control de plagas y enfermedades, el cuidado de la cosecha, el procesamiento y comercialización.



Imagen de Drazen Zigic en Freepik.

Las certificaciones son prácticas efectivas para garantizar la calidad de los procesos de producción orgánico, así como los estándares de su producción

El Servicio Nacional de Sanidad, Inocuidad y Calidad Agroalimentaria (Senasica) (2025) afirma que México se posiciona entre los mercados más competitivos en la producción orgánica, resultado del trabajo coordinado entre los productores y empresas certificadoras. Este organismo destaca el papel y compromiso de los 20 organismos de certificación orgánica que han demostrado tener las capacidades técnicas y contar con la infraestructura para realizar las certificaciones de manera profesional. Existen certificaciones internacionales que exigen a los productos orgánicos mexicanos calidad y autenticidad, entre ellas destacan (CECSA Trade, 2023):

- Certificación Canada Organic: requerimiento indispensable para exportar alimentos orgánicos al mercado canadiense. Las exportaciones a este destino crecieron 8% en el año 2023.
- Certificación USDA Organic: documento esencial para ingresar al mercado de Estados Unidos, principal destino de las exportaciones de alimentos orgánicos de México, que creció 15% en el 2023.
- JAS Organic en Japón: necesario para incursionar en el mercado de Japón. Las exportaciones mexicanas de productos orgánicos a ese país crecieron 12% en el 2023.
- Reglamento orgánico de la Unión Europea: permite la exportación de alimentos orgánicos de México a Europa, mercado que ha crecido 7% en el año de referencia.
- En México, existen diversas empresas de certificación reconocidas, entre las que se encuentran: Certimex, California Certified Organic Farmers (CCOF), Organic Crop Improvement Association (OCIA) (TecnoAgro, 2023b).

La certificación de productos orgánicos proporciona importantes beneficios a los productores y consumidores de estos alimentos (López, 2019):

- Ingreso de los productores a mercados de orden nacional e internacional.
- Precios altos: ingresos a través de precios más elevados en comparación con los productos convencionales.
- Producción sustentable: ayuda a la conservación del medio ambiente.
- Consumidores con cultura de la salud y cuidado al medio ambiente: consumo de alimentos de calidad, saludables y amigables con el entorno.

Por su importancia, alrededor de 300 productos se encuentran certificados, destacan: café, pimienta, plátano, aguacate, naranja, trigo, cacao, nopal, maíz, hierbas aromáticas, canela, azúcar, cacahuate, cártamo, mango, chía, zarzamora, orégano, agave y xoconostle. La Sader afirma que en los últimos años la producción de alimentos orgánicos certificados ha mantenido un importante dinamismo con la participación de 48 mil 874 productores, la mayoría de pequeña escala, que abarcan 246 mil 899 hectáreas en el país (Senasica, 2025).



Imagen de Freepik en Freepik.

En suma, la alimentación orgánica tiene un gran potencial que requiere de mayor apoyo gubernamental; de la organización y sinergia entre productores y empresas procesadoras, y de la participación de los agentes que proporcionan servicios tecnológicos para impulsar su productividad y competitividad.

Lo anterior, permitirá aumentar la producción para consumo nacional y de exportación; incentivar el consumo nacional al reducir los costos y, por ende, el precio de los productos; incentivar la producción de pequeña escala, y mejorar el acceso y disponibilidad de este tipo de alimentos a la población.

Referencias

Altamirano, J., Alarcón, F. y Sánchez, Y. (2022). Organic agriculture in Mexico: a challenge for sustainability and its international commercialization. *Revista CEDS. Sao Luis. 2*(11). <https://periodicos.undb.edu.br/index.php/ceds/article/view/51>

CECSA Trade (2023, diciembre 14). Exportación de Alimentos Orgánicos Mexicanos: Un Mercado en Crecimiento [Blog]. <https://blog.cecsa-trade.mx/exportacion-de-alimentos-organicos-mexicanos-un-mercado-en-crecimiento/>

García, G. (2024, abril 24). Los productos orgánicos impulsan la innovación en la industria de alimentos y bebidas. The FoodTech. <https://thefoodtech.com/tendencias-de-consumo/los-productos-organicos-impulsan-la-innovacion-en-la-industria-de-alimentos-y-bebidas/>

Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural (Sader) (2025). Producción de alimentos orgánicos, tendencia exitosa para México <https://www.gob.mx/agricultura/articulos/produccion-de-alimentos-organicos-tendencia-exitosa-para-mexico>

Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural (Sader) (2016). Desarrollo tecnológico para el campo mexicano. <https://www.gob.mx/agricultura/articulos/desarrollo-tecnologico-para-el-campo-mexicano>

Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera (SIAP) (2025). Anuario Estadístico de la Producción Agrícola. Producción orgánica de exportación. Mayo. <https://nube.agricultura.gob.mx/cierre_agricola/>

Servicio Nacional de Sanidad, Inocuidad y Calidad Agroalimentaria (Senasica) (2025). Producción de alimentos orgánicos mantiene dinamismo en México. Productora Nacional de Biológicos Veterinarios (Probabive). <https://www.gob.mx/pronabive/prensa/produccion-de-alimentos-organicos-mantiene-dinamismo-en-mexico-387210>

TecnoAgro (2023a, septiembre 30). Exportaciones de Productos Orgánicos desde México: Un Mercado en Crecimiento. <https://tecnoagro.com.mx/2023/09/30/exportaciones-de-productos-organicos-desde-mexico-un-mercado-en-crecimiento/>

TecnoAgro (2023b, septiembre 30). Certificaciones Orgánicas Agrícolas en México: Garantía de Calidad y Sostenibilidad. <https://tecnoagro.com.mx/2023/09/30/certificaciones-organicas-agricolas-en-mexico-garantia-de-calidad-y-sostenibilidad/>

TecnoAgro (2023c, septiembre 30). Nuevas Tecnologías Aplicadas a la Agricultura Orgánica: Innovando para un Futuro Sostenible. <https://tecnoagro.com.mx/2023/09/30/nuevas-tecnologias-aplicadas-a-la-agricultura-organica-innovando-para-un-futuro-sostenible/>

Wiggins, Z. y Nandwani, D. (2020). Innovations of organic agriculture, challenges and organic certification in the United States. *Sustainable Agriculture Research. Canadian Center of Science and Educaation. 9*(3): 50-57. <https://www.researchgate.net/publication/341644760_Innovations_of_Organic_Agriculture_Challenges_and_Organic_Certification_in_the_United_States>

Dra. Araceli Olivia Mejía Chávez
Instituto de Investigaciones Económicas, UNAM
olivia@iiec.unam.mx

Dra. Jessica Mariela Tolentino Martínez
Instituto de Investigaciones Económicas, UNAM
jessicatolentino@comunidad.unam.mx

Factores del dinamismo exportador en México

Uberto Salgado Nieto
Montserrat Sacristán Ramírez

El pedimento de exportación es un documento fiscal y aduanero que aporta información respecto de los movimientos de exportación de las empresas. Asimismo, sirve como evidencia de los alcances de las acciones gubernamentales para apoyar a las Mipyme en la práctica del comercio internacional.

En el nivel mundial las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipyme) son la columna vertebral de las economías globales, pues aportan de manera destacada al crecimiento económico de sus países. Cerca de 94% de las empresas en el nivel mundial son Mipyme y representan una fuente importante de empleo: en promedio, 70% de la población ocupada labora en este tipo de establecimiento. La Secretaría de Economía (2024) calcula que en el mundo existen 400 millones de establecimientos que pueden clasificarse en esta categoría, y cerca de 36% participa en las exportaciones mundiales.

Por su relevancia económica, la participación de las Mipyme en el comercio internacional es clave para promover el crecimiento, la diversificación productiva y el empleo de una economía. En este sentido, López y Sorescu (2019) destacan que estas empresas se benefician especialmente cuando se mejora el entorno del comercio exterior, pues, a diferencia de las grandes empresas que aprovechan economías de escala, las Mipyme enfrentan mayores restricciones, particularmente por los altos costos fijos vinculados a trámites y requerimientos administrativos en la frontera.

De acuerdo con Barreiros y otros (2025), las distintas políticas y medidas orientadas a facilitar el comercio para las Mipyme pueden organizarse en seis grandes ámbitos, tales como: los regímenes simplificados de exportación (esquemas conocidos como ExportaSimple o ExportaFácil), mecanismos de transparencia, gestión de riesgos, acciones enfocadas en reducir tiempos y simplificar trámites aduaneros, disminución de aranceles y otras cargas administrativas, así como procedimientos para la presentación de reclamaciones aduaneras. Esto con el objetivo de fomentar sus exportaciones para reducir las barreras estructurales que enfrentan y facilitar su inserción en los mercados internacionales en condiciones más equitativas.

Por la relevancia de los aspectos administrativos en la promoción de las exportaciones que realizan las Mipyme, este artículo analiza uno de los instrumentos clave del comercio internacional en México: el pedimento de exportación. Se trata de un documento fiscal oficial por el que se declara formalmente la salida de mercancías del territorio nacional, conforme a las disposiciones aduaneras y fiscales vigentes. Este documento contiene información detallada acerca de las mercancías a exportar, su valor, destino y las contribuciones correspondientes (Reséndiz, 2022).



Imagen de aleksandarlittlewolf en Freepik.

La revisión de las cifras y los factores que pueden afectar los pedimentos de exportación en México permiten observar en qué medida las políticas de facilitación del comercio han logrado traducirse en un acceso más eficiente para las Mipyme debido a que muchas de las medidas promovidas (como los regímenes simplificados, la desburocratización de procedimientos aduaneros y la reducción de cargas administrativas) buscan, precisamente, disminuir las barreras de entrada al comercio internacional.

La revisión del comportamiento de los pedimentos puede ofrecer evidencia sobre el grado de efectividad de los instrumentos mencionados. En este sentido, un incremento sostenido en el número de pedimentos emitidos podría interpretarse como una señal de que se ha avanzado en la eliminación de obstáculos administrativos, por lo que se facilita la inserción de las Mipyme en los mercados globales.



Imagen de Freepik en Freepik.

Este texto se divide en tres secciones: en la primera, se desarrolla un análisis del contexto económico de las Mipyme y los pedimentos de exportación en México, mediante una breve revisión de algunos indicadores y cifras; en la segunda, se analiza datos económicos para comprender cuáles son los elementos que fomentan la emisión de pedimentos de exportación al considerar factores administrativos vinculados a las cargas fiscales y aspectos macroeconómicos, y, finalmente, en la última sección se presenta las reflexiones finales.

Las Mipyme y los pedimentos de exportación en México

En el caso de México, las Mipyme constituyen uno de los principales motores de la economía. De acuerdo con el Censo Económico del año 2019, cerca de 99.8% de los establecimientos del país se clasificó en esta categoría (Inegi, 2024). Además, estas unidades productivas aportaron aproximadamente 52% del Producto Interno Bruto nacional y generaron empleo para cerca de 68% del total de personas ocupadas en México (Secretaría de Economía, 2024).

Si bien las Mipyme realizan una aportación significativa a la economía mexicana, también enfrentan serias limitaciones estructurales que obstaculizan su consolidación y proyección en los mercados de comercio internacionales; entre las principales barreras, está el limitado acceso al crédito, pues apenas 5.7% logró obtener financiamiento de la banca comercial, así como una baja inclusión financiera, pues menos de 45% cuenta con servicios como la banca en línea. Además, su inserción en las cadenas globales de valor es mínima, con sólo 4.6 % de estas unidades que participan activamente en ellas (Secretaría de Economía, 2024).

De acuerdo con la Secretaría de Economía (2024), este panorama adquiere particular relevancia ante el fenómeno de la relocalización de empresas (*nearshoring*) que se presenta en la región. Para que las Mipyme puedan integrarse de manera efectiva a esta nueva dinámica, resulta indispensable reducir las barreras administrativas, mejorar su acceso a información acerca de tratados comerciales y facilitar su incorporación a los mercados internacionales, fortaleciendo su papel en el contexto económico global.

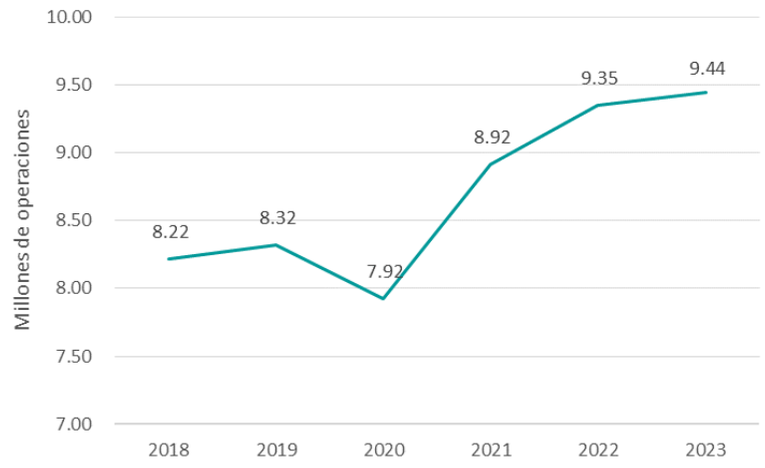


Imagen de rawpixel production en Pexels.

Los datos indican que el aumento en los pedimentos de exportación obedeció a las mejoras en trámites y procesos administrativos

Un indicador de esta situación es el volumen de pedimentos de exportación, pues su análisis permite observar en qué medida se han generado condiciones institucionales que podrían favorecer una mayor participación de las Mipyme en el comercio exterior, especialmente si se considera la evolución de los trámites, el tiempo que requieren los procesos administrativos y las contribuciones fiscales asociadas a las operaciones. En la Gráfica 1, se observa que la expedición de pedimentos de exportación se ha incrementado de forma constante entre los años 2018 y 2023.

Gráfica 1. Evolución en la cantidad de pedimentos de exportación expedidos en México, 2018-2023



Fuente: Elaboración propia con base en datos de Agencia Nacional de Aduanas de México (ANAM, 2025).

Dinamismo de los pedimentos de exportación

Para analizar cómo los procesos administrativos, las tarifas y las condiciones macroeconómicas inciden en el dinamismo de los pedimentos de exportación, se aplica una metodología econométrica de datos panel. Es preciso explicar que la econometría se utiliza para encontrar relaciones matemáticas entre distintos datos económicos para entender cómo una variable influye en otra a lo largo del tiempo.



Imagen de katemangostar en Freepik.

Así, a partir de información de todas las aduanas del país, entre enero del año 2018 y diciembre del 2023, proveniente de la ANAM y el Banco de México, es posible capturar las diferencias (heterogeneidades) entre aduanas (Baltagi, 2008), asociadas a factores como infraestructura, ubicación y dinamismo económico. Por ejemplo, las aduanas del norte presentan una operación y logística distintas a las del sur.

La Tabla 1 muestra los resultados de un análisis estadístico conocido como modelo de datos panel que permite estudiar cómo ciertos factores influyen en las exportaciones a lo largo del tiempo y entre distintas unidades (por ejemplo, aduanas o regiones). Este tipo de modelo ayuda a identificar patrones más confiables al combinar datos temporales con información específica de cada unidad.

Para hacer el análisis más preciso, se aplicó efectos fijos que permiten aislar las características propias de cada unidad que no cambian con el tiempo. Además, se usó errores estándares robustos según Driscoll y Kraay, que es una técnica que corrige posibles errores comunes cuando los datos están relacionados entre sí o presentan comportamientos repetidos en el tiempo (Cameron y Trivedi, 2005).

Tabla 1. Resultados de la estimación con datos panel por efectos fijos y errores estándar robustos por Driscoll y Kray

Variables	Coeficiente	Valor-P
Operaciones de importación	0.118 (7.99)	0.089
Tiempos de Reconocimiento Aduanero. Mayor de 15 min. y menor de 3 hrs.	0.748 (8.63)	0.574
Tiempos de Reconocimiento Aduanero. Mayor de 3hrs.	0.458 (2.62)	0.106
Recaudación de Impuesto General de Importación	-1.619 (-4.68)	-2.315
Recaudación de Impuesto al Valor Agregado	2.072 (6.21)	1.400
Recaudación del Derecho de Trámite Aduanero	-44.723 (-5.69)	-60.538
Tipo de Cambio	45.888 (3.28)	17.774
Constante	-664.287 (-1.96)	-1345.739
Total de observaciones	3404	

Pruebas	
Heterocedasticidad	$\chi^2(48) = 4.7e^6$ $Prob > \chi^2 = 0.0000$
Prueba de Hausman	$\chi^2(6) = 16.82$ $Prob > \chi^2 = 0.01$
Prueba de Normalidad ε_{it}	$\chi^2(2) = 2.41$ $Prob > \chi^2 = 0.2998$
Prueba de Normalidad α_i	$\chi^2(2) = 4.29$ $Prob > \chi^2 = 0.1173$
Test de autocorrelación de Wooldridge	F(1,47) = 12.979 Prob>F = 0.0008
Pueba de independencia de sección cruzada de Pesaran	14.919 Pr=0.0000
Bondad de Ajuste	$R^2 = 0.6182$

Fuente: Elaboración propia con base en datos de la ANAM (2024) y Banco de México (2025).

Para explicar cómo el volumen de pedimentos de exportación se ve afectado, los resultados se agruparon en tres dimensiones: 1) procesos administrativos; 2) cuotas o tarifas impositivas, y 3) dinamismo macroeconómico. Respecto del primer grupo, se considera las variables asociadas al tiempo que toma el procedimiento de reconocimiento aduanero, durante el que se verifica la veracidad de lo declarado en los pedimentos de exportación. En la Tabla 1, se observa que el coeficiente fue positivo y significativo para ambas variables que miden la duración de esta revisión por parte de las autoridades; sin embargo, el coeficiente correspondiente al intervalo de 15 minutos a menos de 3 horas (0.748) presenta una magnitud de casi el doble del asociado a las revisiones que superan las 3 horas (0.458). Esto sugiere que una mejora en la gestión administrativa puede favorecer el dinamismo exportador (Barreiros y otros, 2025).

El impacto de impuestos y tarifas es diferenciado. Un aumento en la recaudación del Impuesto General de Importación (IGI; -1.619) y del Derecho de Trámite Aduanero (DTA; -44.723) reduce el número de pedimentos de exportación, lo que afecta especialmente a las Mipyme que no cuentan con economías de escala. Por ello, reducir estos costos puede incentivar su participación exportadora (Barreiros y otros, 2025). En contraste, un alza en la tasa del IVA (2.072) se asocia positivamente con los pedimentos, lo que podría reflejar mayor dinamismo económico e indirectamente mayor recaudación, sobre todo si los exportadores compran a proveedores nacionales. No obstante, existen exenciones como en el programa IMMEX (Industria Manufacturera, Maquiladora y de Servicios de Exportación), donde las exportaciones se vinculan con importaciones temporales que no causan IVA (Méndez, 2020).

Los estudios muestran que con medidas como la reducción de tarifas aduaneras, es posible impulsar la internacionalización de las Mipyme

Respecto de las variables macroeconómicas que inciden en el número de pedimentos de exportación, los resultados muestran que un aumento en las operaciones de importación (0.118) se asocia positivamente con el volumen de exportaciones tramitadas. Esta relación puede explicarse por el papel que desempeña la industria manufacturera de exportación que, como se ha documentado en diversos estudios, incorpora una proporción creciente de insumos importados en sus procesos productivos (Fujii-Gambero y otros, 2020), mientras que en el caso del tipo de cambio (45.888) se puede observar que una depreciación de la moneda incentiva el volumen de pedimentos de exportación porque las empresas nacionales se vuelven más competitivas al abaratar sus productos respecto del resto del mundo (Galindo y Ros, 2006).

Reflexiones finales

La participación del Estado es fundamental para generar un entorno favorable que permita a las Mipyme incrementar su presencia en el comercio exterior. Si bien las variables relacionadas con los factores macroeconómicos se asocian con políticas económicas de carácter estructural, como es el caso de los incentivos a la exportación a través del régimen de la maquila, y que están vinculados a una política industrial impulsada desde hace varias décadas en México, también es claro que las medidas orientadas a mejorar la gestión administrativa y a ofrecer incentivos fiscales específicos pueden incidir de manera directa en la reducción de los costos que enfrentan las Mipyme en sus operaciones de exportación.

Este tipo de políticas resulta altamente favorable para la inclusión de las Mipyme en proyectos de desarrollo económico regional, como los vinculados al *nearshoring*, donde el papel de los tomadores de decisiones será crucial para incorporar a este segmento empresarial, pues su participación no sólo fortalece el PIB, sino que también contribuye significativamente a la generación de empleo y al sustento de millones de familias mexicanas.

Referencias

Agencia Nacional de Aduanas de México (2025). Operaciones y Pedimentos. [Conjunto de datos]. <https://anam.gob.mx/operaciones-pedimentos-y-valor-de-las-mercancias/>

Baltagi, B. (2008). *Econometric analysis of panel data* (4th ed.). John Wiley & Sons.

Banco de México (N/D). Sistema de Información Económica. Banco de México, México [Conjunto de datos]. <https://www.banxico.org.mx/SieInternet/>

Barreiros, L., Contreras Huerta, R., Steneri, P. y Lynch, M. L. (2025). *Facilitando el comercio internacional para las mipymes*. Inter-American Development Bank. <https://doi.org/10.18235/0013462>

Cameron, A. C. y Trivedi, P. K. (2005). *Microeconometrics: Methods and applications*. Cambridge University Press.

Fujii-Gambero, G., Gómez Tovar, R. y García-Ramos, M. (2020). Una tipología de la inserción de las economías en las redes globales de comercio en valor agregado para las exportaciones. *El Trimestre Económico*, *87*(347), pp. 731-758. <https://doi.org/10.20430/ete.v87i347.1053>

Galindo, L. M. y Ros, J. (2006). Banco de México: Política monetaria de metas de inflación. *Economía UNAM*, *3*(9), pp. 82-88.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (Inegi) (2024). Estadísticas a propósito del Día de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES) [Comunicado de prensa]. <https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/aproposito/2024/EAP_MIPYMES24.pdf>

López, J. y Sorescu, S. (2019). Helping SMEs internationalise through trade facilitation, OECD Trade Policy Papers, No. 229, OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/2050e6b0-en>

Méndez, H. G. (2020, agosto 11). Fin de la disminución de plazos en devoluciones de IVA e IEPS para empresas IMMEX. ContadorMx. <https://contadormx.com/fin-de-la-disminucion-de-plazos-en-devoluciones-de-iva-e-ieps-para-empresas-immex/>

Reséndiz, F. (2022, febrero 23). ¿Qué son pedimentos de exportación? Ejemplos, tipos y financiamiento. Fondimex. <https://fondimex.com/blog/pedimentos-exportacion/>

Secretaría de Economía (2024). *Mipymes mexicanas: motor de nuestra economía* (1ra ed.). Gobierno de México.

Dr. Uberto Salgado Nieto
Instituto de Investigaciones Económicas, UNAM
ubertosalgado@comunidad.unam.mx

Mtra. Montserrat Sacristán Ramírez
Instituto de Investigaciones Económicas, UNAM
monsacristan@gmail.com

Los autores agradecen al Instituto de Investigaciones Económicas por el apoyo ofrecido para el desarrollo del presente artículo.

Fortalecimiento de los tratados con Asia y Europa para atraer mayor inversión

Hugo Javier Buenrostro Aguilar

Si bien México firmó tratados comerciales con varias naciones de gran escala, como los de América del Norte, también es cierto que se ha estancado su proyección global al marginar y no sostener tratados con otros países de las regiones Asia-Pacífico y Europa.

A partir del desarrollo de la globalización, los mercados estuvieron obligados a establecer mecanismos para satisfacer la demanda de la población mundial, y con ello las necesidades sociales acrecentaron en la medida en que los países industrializados tuvieron acceso a más productos como resultado del comercio con otros países.

Fue así como las naciones aumentaron sus relaciones con otras. Al mismo tiempo, los procesos se facilitaron gracias a la aparición de la Internet y las nuevas tecnologías, que hicieron más eficiente la capacidad de respuesta al mejorar la logística y ayudar a la mejora en los tiempos de entrega de mercancías, las transacciones económicas, bancarias y monetarias.

El comercio internacional fue uno de los pasos a seguir para beneficiar los procesos de industrialización, así como el avance de los países hacia el crecimiento y el desarrollo, pues muchos tuvieron que formalizar sus pactos a través de acuerdos o tratados comerciales que buscaban establecer ventajas entre algunos países, al menos en algún aspecto de la economía.



Imagen de Vlada Karpovich en Pexels.

El caso de México no fue la excepción, pues desde la década de 1990 aumentó su participación nacional en la economía global. Quiroz y otros mencionan que “entre 1993 y 2022, la participación del comercio internacional como porcentaje del Producto Interno Bruto (PIB) creció de 29.02% a 78.49%” (2024, p. 1), lo que permitió una mayor dinámica entre la producción nacional y el comercio internacional.

Para el año 2024, se esperaba que esta tendencia al alza se mantuviera; no obstante, el entorno de incertidumbre que prevalece en la economía mundial “ha contribuido a prolongar las señales de estancamiento económico observadas desde el cuarto trimestre de 2024, en un contexto de menores presiones inflacionarias a nivel local” (Quiroz y otros, 2024), motivo por el que el comercio internacional mexicano enfrenta actualmente grandes retos.

Entre dichos retos, que deben atenderse de manera casi inmediata, están la reducción de los desequili-

brios comerciales y fiscales; la disminución de las diferencias entre la oferta y la demanda, así como de la inflación, la estabilización de la paridad cambiaria y, finalmente, el mejoramiento de las relaciones económicas y comerciales de México con sus distintos socios (Porras, 2025).

Perspectivas actuales de la economía internacional

A partir del año 2024, hubo un ambiente de incertidumbre en el nivel mundial generado por las elecciones en Estados Unidos, situación que no tuvo avances positivos tras el triunfo, por segunda vez, de Donald Trump como el presidente número 47, hecho que se comprueba con una economía mundial compleja a partir de "sus constantes amenazas comerciales a diversos países y sectores estratégicos [que deterioraron] las perspectivas económicas globales, alimentando temores de una desaceleración económica mundial y un repunte inflacionario en 2025" (Quiroz y otros, 2024).



Imagen de Jakub Zerdzicki en Pexels.

En este panorama, para el primer trimestre del año 2025, los bancos centrales de varios países adoptaron posturas mesuradas, con la finalidad de no afectar la situación económica y dar mayor transparencia al impacto de los aranceles. En el caso de México, y para el mismo trimestre, hubo señales de debilitamiento en el ritmo de crecimiento. Como es de esperarse, ante este desequilibrio, se presentaron problemas en la demanda, el consumo y la inversión, lo que anticipó una posible disminución trimestral de 0.17% en el PIB, mientras que para finales del año 2025 se proyecta un crecimiento económico anual de 0.45% (Quiroz y otros, 2024).

Por lo tanto, es necesario que haya un manejo sensato de las relaciones económicas internacionales, es decir, no incitar a la especulación o a la confrontación directa, principalmente con países como Estados Unidos. Del mismo modo, se requiere del fortalecimiento y revalorización de las instituciones, leyes y acuerdos internacionales para afrontar las pruebas impulsadas por la depreciación del dólar, las grandes diferencias entre las tasas de interés nacionales e internacionales y la alta inflación que se ha presentado en los últimos meses (Porras, 2025).

Áreas de oportunidad del comercio internacional mexicano

México tiene 14 Tratados de Libre Comercio, 30 Acuerdos para la Promoción y Protección Recíproca de las Inversiones, nueve Acuerdos de alcance limitado y participa en organismos y foros como la Organización Mundial del Comercio (OMC), el Mecanismo de Cooperación Económica Asia-Pacífico (APEC), la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE) y la Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI) (Gobierno de México, 2025a).

Dentro de este gran grupo de tratados, este artículo se centra en dos que se considera podrían abonar a la economía mexicana, a saber: el Acuerdo Transpacífico, hoy vigente como Tratado Integral y Progresista de Asociación Transpacífico, o CPTPP por sus siglas en inglés, y el Tratado de Libre Comercio con la Unión Europea (TLCUEM).

Acuerdo Transpacífico

El Acuerdo Transpacífico o Tratado de Asociación Transpacífico se suscribió en el año 2016 y fue considerado uno de los más novedosos gracias a que contiene 30 capítulos que incluyen temas de acceso a mercados, reglas de origen, etcétera, así como temas menos comunes como la regulación de empresas estatales, la propiedad intelectual, comercio electrónico y pequeñas y medianas empresas (Pyme) (Gobierno de México, 2016).

El Tratado de Asociación Transpacífico se caractetizó por ser el más ambicioso del mundo, pues abarcó aspectos comerciales, regulatorios y de inversión

Cabe resaltar que este Acuerdo se suscribió originalmente por 12 países: Estados Unidos, Australia, Brunei Darussalam, Canadá, Chile, Japón, Malasia, México, Nueva Zelanda, Perú, Singapur y Vietnam; no obstante, en el 2017, Estados Unidos anunció su salida de este acuerdo por lo que los 11 países restantes, conformaron un nuevo acuerdo que recoge la esencia del anterior, sin incluir las múltiples excepciones que Estados Unidos había impuesto. En el año 2024, Reino Unido se integró al bloque como el único miembro no originario.

De esta manera, surgió el Tratado Integral y Progresista de Asociación Transpacífico (CPTPP por sus siglas en inglés), que da vigencia al Tratado de Asociación Transpacífico y que se aceptó con el objeto de materializar los beneficios del anterior como "contribuir a mantener mercados abiertos, incrementar el comercio mundial y crear nuevas oportunidades económicas para las personas de todos los ingresos y contextos económico" (Diario Oficial de la Federación, 2018).

Otro de los objetivos de este nuevo Tratado se centra en la importancia de la promoción de la "responsabilidad social corporativa, la identidad y diversidad cultural, la protección y conservación ambiental, igualdad de género, derechos indígenas y laborales, comercio inclusivo, desarrollo sostenible y conocimientos tradicionales, así como el derecho a regular en beneficio del interés público" (Diario Oficial de la Federación, 2018, párr. 6).

Es importante destacar que, aun sin la participación de Estados Unidos, los países que integran el CPTPP representan una parte significativa de la economía global. En conjunto, concentran 6.8% de la población mundial, 13.5% del PIB global, 14.9% del comercio internacional y 12.7% de la inversión extranjera directa (Gobierno de México, 2025b). Además, la mayoría de estos países mantienen relaciones comerciales sólidas y constantes con Estados Unidos de forma bilateral, lo que refuerza su peso en las cadenas de valor globales.

En términos de inversión, los países del CPTPP han sido fuente de alrededor de 10% de la inversión extranjera directa recibida por México. De acuerdo con las proyecciones del Gobierno de México (2025b), el tratado podría impulsar el crecimiento del PIB nacional hasta en 1.5%. En este sentido, México es considerado el país con la mayor participación en intercambios con Estados Unidos y, por otro lado, Chile y Perú son los que tienen mayor interacción con países del bloque de países de Asia-Pacífico, justamente para aprovechar los acuerdos de libre comercio en el marco del Foro de Cooperación Económica Asia-Pacífico (APEC, por sus siglas en inglés) (Raffo, Hernández y Díaz. 2018).

Tratado de Libre Comercio entre México y la Unión Europea

El Tratado de Libre Comercio entre México y la Unión Europea, formalmente conocido como Acuerdo de Asociación Económica, Concertación Política y Cooperación entre México y la Unión Europea o, bien, Acuerdo Global, inició su vigencia en el año 2000. Es considerado como el segundo más importante para México, después del Tratado entre México, Estados Unidos y Canadá Tratado (T-MEC).

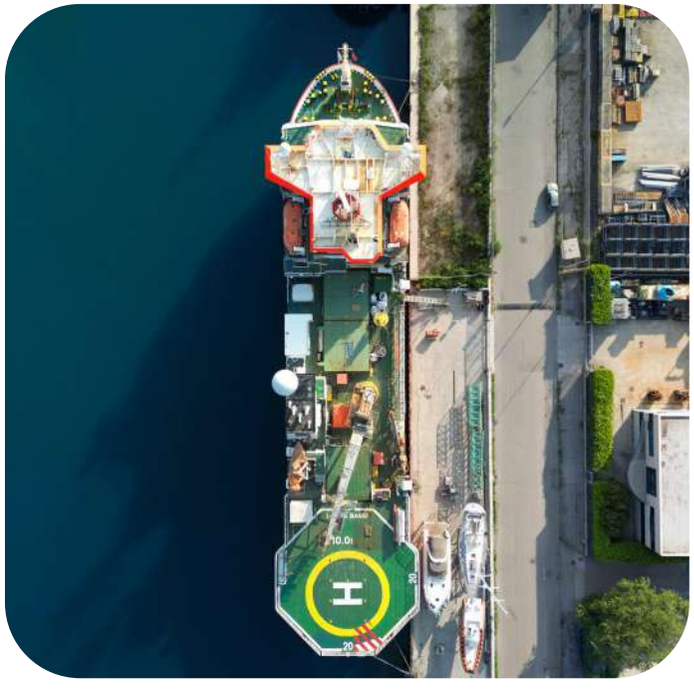


Imagen de DeLuca G en Pexels.

Para México, fue una buena oportunidad para diversificar las exportaciones y atraer inversiones productivas que permitieran la generación de empleos. Para la Unión Europea (UE), fue un logro por la rapidez de la negociación y la amplitud de su contenido al integrar temas como inversiones, compras de gobierno, facilidades comerciales y reglas de competencia, considerado por la UE como el mejor acuerdo firmado hasta ese momento con un tercer país (Reveles y Pérez, 2007).

En este sentido, para la Unión Europea, fue importante recuperar a México como socio comercial, pues había perdido presencia en este territorio, aun cuando en algún momento fue su principal mercado en América Latina; por lo tanto, este nuevo acuerdo le permitiría recuperar su posición preponderante de segundo socio comercial.

En términos macroeconómicos, la Unión Europea tiene un PIB valuado en los 17 billones de euros. Alemania es el país con mayor proporción, seguido de Francia e Italia. El bloque económico es considerado el mayor exportador mundial de productos manufacturados y servicios (14% del comercio mundial de mercancías), con Estados Unidos como el primer destino de sus exportaciones y China como el principal origen de sus importaciones; en el caso de los servicios, sus principales socios comerciales son Estados Unidos y el Reino Unido (Unión Europea, 2025).



Imagen de fauxels en Pexels.

Otro socio comercial de México es la Unión Europea, con la que ha efectuado importantes inversiones e intercambio de bienes y servicios

En el 2024, la Unión Europea fue el tercer socio comercial de México, con un comercio bilateral de bienes que sumó 82 mil 400 millones de euros, sólo por detrás de Estados Unidos y China. Fue el segundo destino más importante para las exportaciones mexicanas, con un valor de 29 mil 200 millones de euros, y la tercera fuente de importaciones para México, con 53 mil 200 millones de euros. Los principales productos intercambiados incluyeron maquinaria, electrodomésticos, productos químicos, minerales, equipos de transporte y metales básicos (Comisión Europea, 2025).

También en el 2024, la UE mantuvo un superávit comercial con México, aunque éste disminuyó ligeramente respecto del año anterior, pasando de 24 mil 200 millones de euros en 2023 a 23 mil 900 millones en el 2024. En cuanto al comercio de servicios, las exportaciones de la UE a México alcanzaron los 17 mil 200 millones de euros, mientras que sus importaciones desde México sumaron 8 mil 500 millones, con énfasis en servicios de viajes y transporte. Por otro lado, la UE se mantuvo como el segundo mayor inversor en México después de Estados Unidos, con una inversión acumulada de 20 mil 900 millones de euros en el 2023. La inversión mexicana en Europa, aunque menor, también fue significativa, ascendiendo a 26 mil 900 millones de euros en el mismo año (Comisión Europea, 2025).

Consideraciones finales

El impulso al comercio internacional puede ser una herramienta que ayude al crecimiento y desarrollo de un país. Para ello, es necesario

fortalecer los tratados ya existentes e intentar mejorar sus términos para obtener ventajas que le permitan a nuestro país diversificar sus mercados. Si bien Estados Unidos es nuestro principal socio comercial, es necesario implementar mecanismos para aumentar la relación con otros países, pues ante el nuevo mandato de Donald Trump la incertidumbre persistirá y debe actuarse rápido para evitar o disminuir los efectos negativos de sus decisiones en la economía.

En este caso, pudimos ver lo que representan en términos numéricos ambas regiones, de ahí que podrían identificarse perspectivas que favorezcan el comercio con la intención de disminuir la dependencia que se tiene de Estados Unidos. Por otro lado, será necesario que se impulse políticas que refuercen a las instituciones internas y permitan acuerdos integrales con ventajas para todos.

Referencias

Comisión Europea (2025). México. Relaciones comerciales de la UE con México. Datos, cifras y novedades. Comercio y seguridad económica. <https://policy.trade.ec.europa.eu/eu-trade-relationships-country-and-region/countries-and-regions/mexico_en#:~:text=La%20UE%20fue%20la%20tercera,a%2026.900%20millones%20de%20euros.>

Gobierno de México (2025a). Comercio Exterior, Países con Tratados y Acuerdos firmados con México. <https://www.gob.mx/se/acciones-y-programas/comercio-exterior-paises-con-tratados-y-acuerdos-firmados-con-mexico>

Gobierno de México (2025b, enero 17). Esquemas de certificación de origen. <https://www.gob.mx/tratado-de-asociacion-transpacifico/articulos/infografias-282757?state=published>

Gobierno de México (2016). *Antecedentes del Tratado Integral y Progresista de Asociación Transpacífico (CPTPP por sus siglas en inglés).* <https://www.gob.mx/tratado-de-asociacion-transpacifico/articulos/antecedentes-del-tpp>

Diario Oficial de la Federación (2018). *DECRETO Promulgatorio del Tratado Integral y Progresista de Asociación Transpacífico, hecho en Santiago de Chile, el ocho de marzo de dos mil dieciocho.* <https://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5545130yfecha=29/11/2018#gsc.tab=0>

Porras, A. (2025). Producción, crecimiento económico y comercio internacional de México: un ensayo de diagnóstico y prospectiva. *Carta Económica Regional*, (133), pp.59-72.

Quiroz, J., Solano, R., Maurin, A., Rubio, R. y Castro, K. (2024). 2025: Perspectivas Económicas. *Análisis Económico, Cambiario y Bursátil MONEX. https://www. monex. com. mx/portal/download/reportes/241128% 20Perspectivas% 20Economicas. pdf.*

Raffo, L., Hernández, E. y Díaz, V. (2018). La Alianza del Pacífico y los efectos potenciales del Acuerdo Transpacífico de Cooperación Económica sin Estados Unidos. *Revista Finanzas y Política Económica*, *10*(1), pp. 65-110. <https://doi.org/10.14718/revfinanzpolitecon.2018.10.1.3>

Reveles, R. y Pérez, L. (2007). *Siete años del Tratado Unión Europea-México (TLCUEM): una alerta para el sur global*. Documento de Debate, Regionalismos Alternativos, México: Transnational Institute, Red Mexicana de Acción frente al Libre Comercio. <https://www.tni.org/files/download/eumexicofta-s.pdf>

Unión Europea (2025). *Datos y cifras sobre la Unión Europea.* <https://european-union.europa.eu/principles-countries-history/facts-and-figures-european-union_es>

Dr. Hugo Javier Buenrostro Aguilar
Jefe de la Licenciatura en Negocios Internacionales
Facultad de Contaduría y Administración, UNAM
hbuenrostro@fca.unam.mx

Hecho en México: contenido nacional con valor y futuro

Sair Alejandra Martínez Hernández

Hecho en México es un programa para revalorar la cultura, la historia y el trabajo colectivo de quienes transforman la estructura económica del país. De fondo, tiene la intención de impulsar la integración de las Pyme a sectores estratégicos de comercio.

En los talleres, cocinas, campos, laboratorios y fábricas de México se manifiesta un conocimiento acumulado a lo largo de generaciones. Lo hecho en México no sólo cumple con altos estándares de calidad, sino que también incorpora saberes tradicionales, historia productiva y creatividad. Así, un bordado no es únicamente un elemento decorativo en una prenda de vestir, sino también una expresión cultural con valor histórico. Del mismo modo, un automóvil no es sólo el resultado de una cadena industrial, sino también el reflejo del trabajo calificado de miles de personas que, día a día, perfeccionan sus habilidades y transmiten conocimiento en los espacios de producción.

En algún taller de San Martín Texmelucan, en Puebla, o en Irapuato, Guanajuato, una prenda aparentemente sencilla, como un pantalón de mezclilla, está siendo manufacturada. Primero llega el rollo de tela; luego, las tijeras cortan con precisión los moldes, guiadas por manos que conocen la forma del cuerpo. Las piezas viajan a la línea de ensamblaje, donde otras manos —rápidas, firmes, cuidadosas— cosen, remachan y refuerzan. Después, vienen los detalles: el lavado que da textura y el botón que imprime la marca. Ese pantalón, que puede cruzar fronteras, es parte de lo que el talento mexicano puede hacer.

Décadas de apertura comercial atrajeron inversión al país y consolidaron una mayor integración de México en la economía global —con una tasa de crecimiento promedio anual de la inversión extranjera directa de 9.34% a pesar de altibajos provocados por crisis económicas, tratados comerciales y reformas (Banco de México, 2024)—, pero también debilitaron el tejido productivo interno debido, entre otros factores, al desplazamiento de productores nacionales que no pudieron competir con grandes empresas extranjeras, a la concentración de la inversión en sectores de bajo valor agregado como la maquila y a la escasa articulación entre las transnacionales y los proveedores locales. Además, las políticas públicas orientadas prioritariamente al comercio exterior descuidaron el fortalecimiento del mercado interno, lo que acentuó desigualdades territoriales y sectoriales.



Imagen de Freepik en Freepik.

En este contexto, resulta fundamental recuperar capacidades nacionales y redistribuir de manera más equitativa los beneficios del crecimiento. El programa Hecho en México, impulsado por la actual administración federal, es una afirmación de que lo que se produce en el país tiene valor y tiene futuro. Más que una etiqueta, Hecho en México es un intento por redefinir el papel del Estado en la economía, por revalorizar el trabajo local y por corregir las asimetrías que han marginado a productores, pequeñas empresas y regiones enteras del desarrollo industrial. La clave estará en convertir este discurso en políticas sostenidas, con participación real de los actores productivos y con visión de largo plazo.

Una estrategia actual para el futuro

El Plan México es una apuesta estratégica por transformar la estructura económica del país a partir de un modelo de crecimiento sostenible, inclusivo y con justicia social. A diferencia de enfoques anteriores centrados en atraer inversión extranjera, este plan busca, además, fortalecer las capacidades productivas internas y garantizar que el desarrollo se traduzca en bienestar tangible para la mayoría de la población (Gobierno de México, 2025). Entre sus principales características, destaca que prioriza el fortalecimiento del mercado interno y la reducción de la dependencia externa en sectores estratégicos. Para ello, propone impulsar el incremento del contenido nacional en bienes y servicios, promover encadenamientos productivos locales y fomentar una reindustrialización orientada al empleo y la innovación tecnológica.



Imagen de Oğuzhan KARACA en Pexels.



Imagen de wavebreakmedia_micro en Freepik.

Una de las apuestas centrales del Plan México es el desarrollo regional con justicia territorial. A través de los Polos de Desarrollo Económico para el Bienestar (PODECOBI), se pretende impulsar infraestructura, inversión pública y privada, y oportunidades productivas en regiones históricamente rezagadas al promover la vocación productiva local y una integración más equitativa al sistema económico nacional. Esta estrategia se articula mediante un enfoque de clústeres para ordenar las inversiones en zonas con potencial industrial, de servicios y turismo. Los PODECOBI están planteados como espacios que, además de concentrar actividades económicas, incorporen vivienda e infraestructura social —como escuelas y hospitales—, con el fin de evitar el desarrollo territorial fragmentado y reducir la distancia entre los centros de trabajo y los lugares de residencia.

En junio del año 2025, el Gobierno de México anunció el inicio de 15 PODECOBI –de un total de 41– en 14 estados del país. Estas zonas buscan impulsar la inversión, generar 300 mil empleos directos y movilizar recursos equivalentes a 1.5 % del PIB. Los polos estarán enfocados en sectores como agroindustria, aeroespacial, automotriz, energía, economía circular, entre otros. Para poner en marcha el proyecto, el gobierno federal firmó una carta de intención con mandatarios estatales para coordinar la implementación, agilizar trámites y lanzar licitaciones. Los primeros polos estarán en lugares como Ciudad Juárez, Nezahualcóyotl, Celaya, Chetumal y Hermosillo (Presidencia de la República, 2025).

Para incentivar la instalación de los Polos de Desarrollo, se contempla estímulos fiscales que incluyen la deducción inmediata de 100% en inversiones en maquinaria y equipo nuevo, así como deducciones adicionales de 25% para programas de capacitación dual y proyectos de investigación e innovación (Presidencia de la República, 2025). Para el caso de las micro, pequeñas y medianas empresas –que constituyen más de 95% de las unidades económicas del país y generan la mayor parte del empleo–, se contempla políticas de apoyo diferenciadas para su financiamiento, digitalización, formalización y vinculación con cadenas de valor.

Como la transformación económica no puede estar desligada de la crisis climática, el Plan México incorpora una agenda de transición energética que busca sustituir gradualmente los combustibles fósiles por energías limpias, fortalecer la infraestructura ferroviaria y logística con enfoque ambiental, y fomentar sectores productivos con baja huella ecológica, particularmente en industrias como la manufactura, la movilidad eléctrica y la agricultura sostenible.

La ciencia, la tecnología y la innovación son concebidas como ejes transversales del desarrollo. Se les considera elementos fundamentales para mejorar la productividad, cerrar brechas tecnológicas y aumentar el valor agregado de lo producido en el país. Esto implica una mayor vinculación entre universidades, centros de investigación y el sector productivo, así como la democratización del acceso a las nuevas tecnologías, especialmente en comunidades rurales y pueblos originarios (Gobierno de México, 2025).

Sin embargo, el éxito de los PODECOBI no está garantizado únicamente por la inversión pública o los incentivos fiscales, pues su viabilidad y sostenibilidad de largo plazo dependerán en gran medida de una coordinación efectiva entre los distintos niveles de gobierno, la participación comprometida del sector privado y, sobre todo, de una voluntad política consistente que trascienda periodos administrativos y apueste por una política industrial de Estado.



Imagen de Los Muertos Crew en Pexels.

Los PODECOBI son un proyecto que requiere la inversión a largo plazo por parte de la sociedad, el gobierno y la inicitiva privada

La experiencia internacional y regional muestra que los proyectos de desarrollo territorial integrados requieren gobernanza multinivel, mecanismos efectivos de seguimiento y estructuras institucionales sólidas. En el caso de México, el fracaso del Programa de Zonas Económicas Especiales (ZEE), impulsado en el año 2016 y cancelado en el 2019, evidencia las consecuencias de no cumplir con estos principios. De acuerdo con Peláez (2022), el diseño del programa partió de supuestos inadecuados, como la analogía con las ZEE de China, que operan en contextos distintos y como parte de estrategias comerciales más que de desarrollo regional. A ello, se sumó errores en la implementación: se aprobó siete zonas sin comprobar la viabilidad de cuando menos una, hubo falta de financiamiento para infraestructura clave, desconfianza entre inversionistas y escasa participación de la población local.

El desafío radica en que al tiempo que se desarrollan los polos como motores de inversión y empleo, se integre de manera efectiva al tejido productivo y social del país. Para ello, se requiere una política industrial articulada que no dependa exclusivamente de incentivos económicos, sino que promueva capacidades locales, innovación y encadenamientos productivos de largo plazo.

México productivo

En esta lógica de desarrollo económico, cobra relevancia el programa Hecho en México, como una iniciativa orientada a fortalecer la producción nacional, revalorizar el mercado interno y posicionar a los actores productivos

del país en mejores condiciones frente al mercado global. La complementariedad entre ambas estrategias —territorial y sectorial— puede ser un factor importante de la transición hacia el desarrollo sustentable.

Sin embargo, no basta con celebrar el crecimiento de sectores como el automotriz o el aeroespacial, pues es imprescindible cuestionar las condiciones en que se lleva a cabo esa producción y quiénes son sus verdaderos beneficiarios. Interrogar "qué" producimos permite identificar las áreas en las que estamos apostando el futuro económico del país; analizar "cómo" lo producimos exige enfrentar problemáticas como la precariedad laboral, y la dependencia tecnológica, y, finalmente, preguntarnos "quién" lo produce pone en evidencia las asimetrías entre grandes corporativos, generalmente transnacionales, y el escaso apoyo y participación de las pequeñas y medianas empresas, así como de los productores locales. Esta perspectiva abre la puerta a un debate necesario sobre el modelo de desarrollo que México debe perseguir y para quién debe estar orientado.



Imagen de Los Muertos Crew en Pexels.

¿Qué producimos?

México destaca como productor global en los sectores automotriz, agroindustria, farmacéutica y dispositivos médicos, electrónica y semiconductores, energía, química y petroquímica, textil y calzado, y en algunas iniciativas de economía circular. En el año 2023, el país produjo más de 3 millones 779 mil 234 vehículos ligeros y se exportó 3 millones 300 mil 876 unidades de vehículos, por lo que se posicionó como el séptimo productor mundial y el cuarto exportador global (Inegi, 2024a). En el sector farmacéutico, durante el 2022, las ventas totales alcanzaron los 536 mil 530 millones de pesos, lo que significó un aumento de 6% respecto del 2021. Del año 2019 al 2020, el crecimiento fue de 11.9 por ciento (Inegi, 2024b).

En el 2024, el valor del mercado mexicano de dispositivos médicos se estimó en 6 mil 600 millones de dólares. Se proyecta que este sector mantenga una tasa de crecimiento anual compuesta de 5.2% entre los años 2025 y 2034, lo que permitiría alcanzar un valor aproximado de 10 mil 420 millones de dólares al cierre del periodo (Informes de expertos, 2024). En electrónica y semiconductores, el país ha comenzado a insertarse en cadenas de mayor valor, impulsado por el *nearshoring* y el interés de Estados Unidos de América en diversificar sus proveedores. Sin embargo, la participación mexicana en la producción de microchips aún es limitada en términos de contenido tecnológico propio (Banco de México, 2023).

Aunque la estructura productiva sigue orientada a actividades de ensamble y manufactura intermedia, el país cuenta con importantes ventajas: una amplia red de tratados comerciales, posición geográfica estratégica para el comercio global, una base industrial instalada y experiencia en logística internacional, así como mano de obra técnica calificada. El reto es aún avanzar hacia una diversificación que favorezca el desarrollo tecnológico y mayor contenido nacional.

¿Cómo lo producimos?

La producción nacional en sectores como el automotriz, electrónico, farmacéutico y aeroespacial se organiza principalmente mediante clústeres industriales geográficamente concentrados, que permiten articular cadenas de suministro y aprovechar economías de escala. No obstante, estos clústeres están mayoritariamente dominados por empresas transnacionales, lo que si bien ha impulsado el volumen de exportaciones —particularmente hacia Estados Unidos— también ha consolidado una estructura productiva dependiente del capital extranjero y del cumplimiento de estándares globales definidos fuera del país.

Esta configuración requiere una articulación más efectiva con proveedores nacionales, en particular con las Pyme, lo que implica eliminar barreras estructurales como la falta de certificaciones, acceso a financiamiento y escala operativa. Mediante esta integración será posible redistribuir parte del valor agregado que actualmente se concentra en los eslabones superiores de las cadenas globales, mayoritariamente fuera del país. De lo contrario, México continuará limitado a funciones subordinadas en la manufactura intermedia o final, con escaso impacto en la construcción de capacidades tecnológicas propias y en el fortalecimiento de su base productiva nacional.

Este modelo ha permitido cierta estabilidad exportadora, al posicionar a México como un eslabón confiable en las cadenas globales de suministro, especialmente hacia Estados Unidos. La presencia de clústeres industriales consolidados, la disponibilidad de mano de obra calificada y la creciente atención internacional a México como destino de inversión en el contexto del reordenamiento geoeconómico global, representan oportunidades valiosas. Estas condiciones podrían servir como plataforma para fortalecer los encadenamientos productivos nacionales y fomentar una política industrial que priorice la acumulación de capacidades tecnológicas locales.

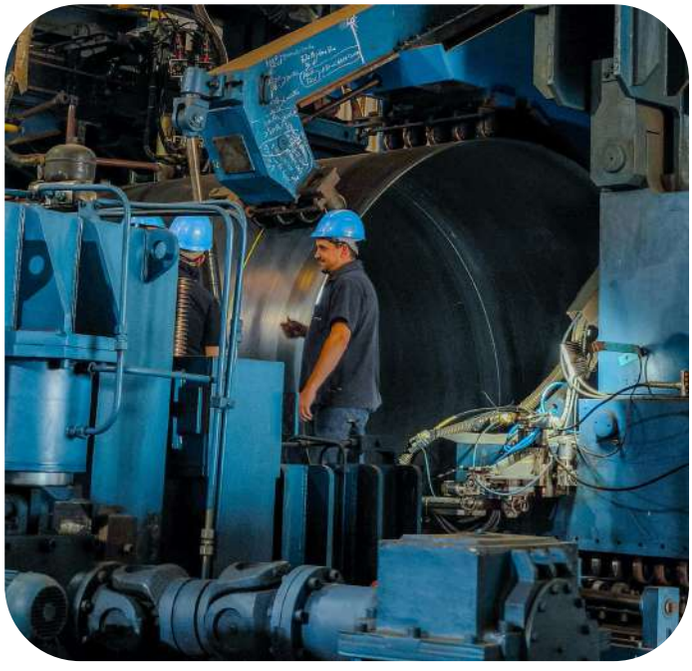


Imagen de Felipe Silva en Pexels.

En los últimos años, el gobierno federal impulsó programas de enseñanza-aprendizaje en áreas técnicas para equiparar la oferta educativa y la laboral

¿Quién lo produce?

La mayor parte de la producción en sectores estratégicos es liderada por filiales de corporaciones transnacionales. En el sector farmacéutico, dominan empresas globales como Pfizer, Novartis y Sanofi; sin embargo, compañías nacionales como Liomont y Genomma Lab han logrado una buena posición, particularmente en el mercado interno. En industrias tradicionales como la textil y del calzado, las empresas mexicanas mantienen una fuerte presencia, aunque afectadas por la competencia asiática y la informalidad laboral.

Más allá de la estructura empresarial, un factor en la producción nacional es la mano de obra calificada. México cuenta con una fuerza laboral reconocida por su alta productividad y adaptabilidad técnica, especialmente en sectores como el automotriz, aeroespacial, electrónico y de dispositivos médicos. En regiones como el Bajío y el Norte del país, se han consolidado polos industriales con personal capacitado en manufactura avanzada, soldadura especializada, diseño mecánico y automatización.

Como reconocimiento a esta fortaleza, el gobierno mexicano también impulsa iniciativas de formación técnica y profesional alineadas con las necesidades del sector productivo. Programas como Jóvenes Construyendo el Futuro, así como convenios entre universidades tecnológicas, centros de formación dual y empresas, buscan reducir la brecha entre oferta educativa y demanda laboral. Además, la Secretaría de Economía y la Secretaría del Trabajo han desarrollado esquemas de formación para industrias estratégicas, como la creación del Centro Nacional de Diseño de Semiconductores "Kutsari" que busca convertirse en un espacio donde investigadores de instituciones de educación superior públicas en México puedan diseñar nuevos dispositivos, con la posibilidad de registrar sus innovaciones bajo estándares internacionales de propiedad intelectual que garanticen su protección (Secihti, 2025).

A pesar de estas acciones, los esfuerzos todavía muestran una cobertura desigual y falta de articulación a escala nacional. Existen brechas en la formación técnica entre regiones. No obstante, el reconocimiento del talento humano como ventaja competitiva abre una ventana de oportunidad para replantear el papel del conocimiento en el desarrollo productivo, y apuesta por una fuerza laboral más especializada y vinculada al entorno industrial y científico-tecnológico del país.

¿Por qué elegir lo nuestro?

Optar por consumir productos nacionales va mucho más allá de un gesto simbólico o de un impulso emocional. Se trata de una decisión económica, política y ambiental. En un país cuya estructura productiva está aún subordinada a cadenas globales de valor —muchas veces con bajo contenido nacional—, fortalecer el consumo interno es una forma concreta de incentivar mayores niveles de integración productiva, ampliar la participación de las Pyme en mercados más dinámicos y promover procesos de industrialización más equitativos.

El programa Hecho en México reconoce que gran parte del valor agregado de los bienes que se fabrican en el país no se queda en territorio nacional, y que la desconexión entre las grandes plantas exportadoras y el tejido productivo local ha limitado la formación de capacidades tecnológicas y empresariales propias. En este contexto, apostar por lo nuestro implica reconfigurar el sistema productivo al generar condiciones para que las Pyme puedan integrarse en cadenas más inclusivas, con acceso a financiamiento, certificación, innovación y canales de comercialización.

Finalmente, optar por lo nacional en este marco no es cerrarse al mundo, sino asumir con responsabilidad el tipo de inserción global que se quiere. Una economía nacional fuerte no se mide sólo por cuánto exporta, sino también por cuánto valora lo propio, por su capacidad de producir con identidad y con visión de futuro.

Referencias

Banco de México (2024). Inversión extranjera directa, entrada neta de capital (balanza de pagos, US$ a precios actuales) – México [Serie de datos]. <https://n9.cl/0ns7m>

Gobierno de México (2025). Plan México. Estrategia de desarrollo económico equitativo y sustentable para la prosperidad compartida. <https://www.planmexico.gob.mx/>

Informes de expertos (2025). Mercado de dispositivos médicos en México – por tipo, por región, dinámica del mercado y panorama competitivo. EMR Aclaight Enterprise. <https://n9.cl/t9izz>

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (Inegi) (2024a, enero 9). Registro Administrativo de la Industria Automotriz de Vehículos Ligeros (RAIAVL) diciembre de 2023. Comunicado de prensa 11/24. <https://n9.cl/w3nx0>

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (Inegi) (2024b, mayo 29). Encuesta Nacional de la Industria Farmacéutica (ENIFARM) 2023. Comunicado de prensa 349/24. <https://n9.cl/pmtjf>

Peláez, H. O. (2022, abril 27). Errores en la estrategia mexicana de Zonas Económicas Especiales 2015-2019. Iberiforum Revista de Ciencias Sociales, 2(2), pp. 1-32. < https://doi.org/10.48102/if.2022.v2.n2.193>

Presidencia de la República (2025, junio 26). Plan México: Presidenta Claudia Sheinbaum pone en marcha los primeros 15 Polos de Desarrollo Económico para el Bienestar en 14 estados. < https://n9.cl/xp0w18>

Secretaría de Ciencia, Humanidades, Tecnología e Innovación (Secihti) (2025, febrero 6). Presidenta Claudia Sheinbaum anuncia creación del centro nacional de diseño de semiconductores “Kutsari” para hacer de México una potencia científica. Sala de prensa. <https://n9.cl/2nqvy>

Mtra. Sair Alejandra Martínez Hernández
Academia de Teoría de la Administración y la Organización
Facultad de Contaduría y Administración, UNAM
samartinez@fca.unam.mx

Inclusión de nuevos actores en las cadenas internacionales de valor

César Armando Salazar López

¿Cómo logran las Pyme abrirse camino en las redes de producción internacional y dar el salto a la exportación? La clave está en identificar una oportunidad y adaptar su propuesta a los mercados especializados para apostar por productos diferenciados que las hagan destacar.

En la coyuntura económica internacional, la disruptiva política comercial de los Estados Unidos, que ha amenazado e impuesto aranceles a productos provenientes de todo el mundo, incluso a sus socios comerciales México y Canadá, ha causado una gran incertidumbre que se hace patente en la contracción de las expectativas de crecimiento mundial. Por ejemplo, el Fondo Monetario Internacional (FMI) redujo en 0.5 puntos porcentuales su pronóstico de crecimiento para la economía global, al pasar de 3.3%, en enero, a 2.8% en abril de este año. En particular, se espera una disminución del crecimiento en diversos países: la economía estadounidense avizora reducir su crecimiento, así como el de México, que el FMI prevé se contraiga económicamente para este año 2025 (FMI, 2025).

Lo anterior se debe, entre otros factores, a la forma en que actualmente se articula las redes de comercio mundial, y no en la compra y venta de productos finales como antes. En una lógica de cadenas globales de valor (GVC, por sus siglas en inglés), referidas a la fragmentación de la producción por eslabones, los productos intermedios de cada país se articulan hasta llegar al mercado final. En este sentido, es necesario tomar en cuenta que un bien intermedio puede cruzar en más de una ocasión las fronteras de los países con el propósito de elaborar una mercancía final, por lo que la imposición de aranceles a productos que no los tenían desestabiliza completamente el comercio mundial.

Con la entrada en vigor en el año 1994 del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (hoy T-MEC), con Estados Unidos y Canadá, México se integró de forma relevante a sus cadenas de valor, particularmente en el sector automotriz. Si bien nuestra economía nunca fue autárquica, el grado de apertura de la economía —calculado como la suma de importaciones y exportaciones en relación con el Producto Interno Bruto, con base en datos del Inegi a precios constantes de 2018— pasó de 29% en el 1994 (año de la entrada en vigor del acuerdo) a 87% en el 2022.



Imagen de Tima Miroshnichenko en Pexels.

A partir de la firma del T-MEC, nuestro país promovió y suscribió diversos acuerdos de libre comercio con países de América Latina, Europa, Asia y Australia (Secretaría de Economía, 2025), por lo que se convirtió, sin duda, en uno de los países con mayores tratados comerciales firmados que buscan facilitar la integración de nuestro país con el resto del mundo y diversificar el destino de las exportaciones, como clara política para completar un nuevo modelo de desarrollo.

El propósito de este artículo es estudiar las características de las exportaciones mexicanas para analizar opciones de inserción de empresas locales a las redes de comercio internacional.

La concentración de las exportaciones mexicanas

Durante el año 2023, las exportaciones no petroleras sumaron casi 560 miles de millones de dólares (mmd), de los que 94.5% correspondía a exportaciones manufactureras; del resto, 3.9% al sector agropecuario y 1.6% al sector extractivo. Es importante indicar que 33.7% del total de las manufactureras corresponde específicamente al sector automotriz (Banco de México, 2025). Estas cifras no son menores, pues México está entre los diez más importantes exportadores globales y cuenta con un volumen de participación relevante en la industria automotriz (Organización Mundial del Comercio, 2025).



Imagen de usertrmk en Freepik.

En términos de valor agregado, es decir, de la aportación de valor de los productores locales, para el mismo año 2023, con base en la estadística publicada por el Inegi (2024) sobre el Valor Agregado de Exportación de la Manufactura Global, las ramas de actividad económica de fabricación de automóviles (rama 3361) y fabricación de partes para vehículos automotores (rama 3363) representaron 48% del valor agregado total de la industria manufacturera de exportación. En orden de importancia, le siguen la fabricación de computadoras y equipo periférico (rama 3341), de componentes electrónicos (rama 3344) y de equipo de audio y video (3343), que en conjunto suman 61.6% del valor agregado total de la manufactura de exportación. Así, 6 de cada 10 pesos de valor agregado de las manufacturas de exportación son generados en estas cinco actividades económicas.

Además de la concentración, estas cifras dan cuenta de que en las ramas mencionadas el valor de producción se explica mayormente por el consumo intermedio de origen importado, que promedia 69.3%. Lo anterior implica que el consumo intermedio de origen nacional, más el valor agregado en el país, suma sólo un poco más de 30%. Esto es importante porque si bien la industria manufacturera de exportación es muy dinámica, lo que indican los datos es que está sumamente concentrada, sin una lógica integradora con el aparato productivo nacional.

Por otra parte, debemos indicar que la estrategia de diversificación de las exportaciones mediante la firma de diversos acuerdos de comercio no resultó. En el año 2023, 84.5% del total de las exportaciones de productos manufacturados tuvo como destino final Estados Unidos y, particularmente, las exportaciones automotrices mexicanas se dirigieron hacia este país en 84% (Banco de México, 2025).

Si bien se puede argumentar que el modelo de promoción de exportaciones ha sido exitoso,

un análisis más detallado indica que la concentración es tan importante que condiciona una muy baja aportación nacional a la producción bruta de éstas, pues el consumo intermedio de origen importado es muy elevado, por lo que es fácil comprender por qué este relativo éxito exportador no ha tenido mayores impactos en el crecimiento económico del país.

Como hemos visto, la cadena de valor automotriz es la que en México se ha insertado con mayor éxito y profundidad, y la gran mayoría de las exportaciones de este sector van hacia nuestro vecino del Norte. Esto sugiere que en el modelo de promoción de exportaciones diseñado por México, tienen poca cabida los participantes que no son jugadores globales. Al generarse cadenas de valor local muy específicas, la incorporación como proveedor se convierte en todo un desafío.

¿Cómo integrarse a las cadenas globales de valor?

El panorama descrito nos lleva, necesariamente, a reflexionar si es posible que unidades económicas que tradicionalmente no son parte de estas cadenas de valor global de producción en masa pueden incorporarse a las redes de comercio mundial; también, a reflexionar respecto de la mejor forma de hacerlo, pues es un hecho que la gran industria manufacturera se ha deslocalizado desde países desarrollados en la búsqueda por reducir costos mediante menores pagos a los trabajadores, y por aprovechar ventajas fiscales o regulaciones medioambientales.



Imagen de Chevanon Photography en Pexels.

Frente a los productores de gran escala, los pequeños y medianos empresarios tienen la oportunidad de convertirse en proveedores de tiendas especializadas

La principal característica de estas cadenas globales de valor es que abastecen el mercado masivo con bienes altamente codificados. La participación inicial en este tipo de cadenas se basa en la ventaja de los bajos salarios y en operaciones intensivas en mano de obra no cualificada, como el ensamblaje y la fabricación de bienes a partir de diseños elaborados en países desarrollados. En algunos casos, esta implicación inicial puede conducir a tareas más sofisticadas, pero no es su característica definitoria inicial.

También existen las cadenas globales de valor que no están orientadas a los productos estandarizados de producción en masa (no masivas), sino a productos diferenciados. Por lo que una forma de insertarse a éstas es ofrecer productos originales o aportaciones específicas al detalle final del producto, lo que se denomina “manufactura con codiseño”, que implica la capacidad de interpretar atributos de diseño no codificables y de proponer ajustes que conserven los valores funcionales y simbólicos del producto. Por supuesto, se requiere sólidas capacidades de producción y comprensión de la demanda en los mercados de destino (González y Hallak, 2021).

Estas cadenas de valor no masivas suelen abastecer nichos de mercado en países desarrollados, que pueden incluir –aunque no necesariamente– productos personalizados, que se suelen vender en tiendas especializadas en lotes relativamente pequeños. La competencia está basada en la diferenciación, pero no en el precio (González y Hallak, 2021). Finalmente, al tener una demanda muy específica, también posicionan mejor a la empresa en condiciones de variación de la demanda.

González y Hallak (2021) mencionan dos casos de empresas que tuvieron una inserción en cadenas no masivas en Argentina: Tosone, un fabricante y diseñador de calzado de alta gama para mujeres, que se vinculó con marcas suecas para desarrollar productos e interpretó nuevas

necesidades de quien consumía estas marcas, y Basso, un fabricante de válvulas personalizadas para motores de combustión interna, que se insertó en los mercados de competencia y alto rendimiento al asumir la especificación y el desarrollo de válvulas, además de la fabricación.

Lo anterior es posible sólo si se cuenta con un equipo capacitado y con experiencia en la industria a la que se pretende unirse, para estar en condiciones de aportar elementos a la red de producción como diseño y marketing. Por supuesto, con esto se garantiza empleos mejor remunerados que contribuyen a reducir desigualdades de ingresos y, al mismo tiempo, se fomenta un proceso de mejora en habilidades y conocimientos, pues es importante mantener un proceso de innovación continuo (Jithin, 2025).

En el contexto del cambio tecnológico y la fragmentación productiva, se observa un aumento en la demanda de habilidades más complejas y una participación creciente del trabajo más cualificado en las industrias. La tecnología no reemplaza ocupaciones completas, sino tareas específicas, lo que favorece a los trabajadores que realizan tareas no rutinarias. Esto lleva a una reasignación de tareas productivas hacia economías emergentes, por lo que a su vez se exige una mayor demanda de habilidades más complejas (Lladós-Masllorens y otros, 2018).

Reflexiones finales

Si bien es cierto que nuestro país es un participante con importancia en el mercado mundial, también lo es que para la mayoría de los productores no ha significado una oportunidad real de integrarse a las redes de comercio mundial porque la integración a las cadenas internacionales de valor se ha dado en eslabones de ensamblaje de productos masivos con diseños estandarizados.

Por lo anterior, aquellos emprendedores y productores que quieren aprovechar las condiciones geográficas e institucionales que se han construido en México en las últimas décadas, con la firma de acuerdos de libre comercio, para vender productos en el mercado mundial, deben hacerlo en cadenas de valor de producción no estandarizada, donde puedan aportar sus capacidades y conocimientos en el desarrollo de productos y, con ello, insertarse en los eslabones de generación de valor agregado.

Referencias

Banco de México (2025). Balanza comercial no petrolera. <https://www.banxico.org.mx/apps/gc/balanza-comercial-no-petroler.html>

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (Inegi) (2024, diciembre 6). Valor Agregado de Exportación de la Manufactura Global (VAEMG). Año base 2018 [Conjunto de datos]. <https://www.inegi.org.mx/programas/pibval/2018/>

González, A. & Hallak, J.C. (2021). Relational links for insertion in non-mass global value chains: Opportunities for middle-income countries. *Review of International Economics*, 30, pp. 653–672. <https://doi.org/10.1111/roie.12579>

Jithin, P. (2025). Unveiling the asymmetric effects: global value chain participation and income inequality, Applied Economics, 57(22), pp. 2853–2868. <https://doi.org/10.1080/00036846.2024.2331427>

Lladós-Masllorens, J., A. Meseguer-Artola, J. Vilaseca-Requena (2018). ¿Dónde emigraron los mejores empleos? El impacto laboral de las cadenas globales de valor y el cambio tecnológico. *Revista de Economía Mundial*, 50, pp. 83-106.

Organización Mundial del Comercio (2025, abril). *Perspectivas del comercio mundial y estadísticas del comercio 2024* <https://www.wto.org/spanish/res_s/booksp_s/trade_outlook25_s.pdf>

Secretaría de Economía (2025, febrero 28). Comercio exterior, Países con tratados y acuerdos firmados con México. Gobierno de México. <https://www.gob.mx/se/acciones-y-programas/comercio-exterior-paises-con-tratados-y-acuerdos-firmados-con-mexico>

Dr. César Armando Salazar López
Instituto de Investigaciones Económicas
csalazar@unam.mx

Polo de Desarrollo del Corredor Interoceánico del Istmo de Tehuantepec

Marco Fernando Ticante Gutiérrez

Alrededor del Istmo de Tehuantepec destaca todo un proyecto de comercio que parte del desarrollo ferroviario y que llega hasta la creación de zonas económicas específicas. Sin duda, el proyecto destaca por los beneficios que traerá a una región casi desatendida.

El Istmo de Tehuantepec ha sido históricamente una zona estratégica por su ubicación geográfica, incluso desde el siglo XIX cuando servía como una ruta de tránsito interoceánico. Durante el Porfiriato, se impulsó el desarrollo de una línea férrea para facilitar el transporte entre los océanos Atlántico y Pacífico. Sin embargo, con la apertura del Canal de Panamá en el año 1914, la ruta del Istmo perdió relevancia comercial.

El deterioro de la infraestructura, la falta de inversión sostenida y el abandono de políticas regionales —como el Plan Puebla-Panamá, que originalmente buscaba integrar al sur-sureste de México con Centroamérica mediante proyectos de conectividad y desarrollo— impidieron la modernización de la región. La ausencia de continuidad en estas estrategias generó rezagos históricos que hoy representan obstáculos estructurales y naturales para establecer una plataforma logística de comercio internacional, por lo que se afectó el desarrollo económico y social de la zona.

La región es vulnerable a fenómenos meteorológicos como tormentas tropicales y huracanes porque existe un efecto túnel o cuello de botella entre la cadena montañosa de la Sierra Madre Oriental y la Sierra Madre del Sur, que canaliza frentes fríos provenientes del Golfo hacia el Pacífico y genera fuertes ráfagas de viento. Esta condición se ha aprovechado para la instalación de un corredor eólico en los municipios de La Ventosa, Juchitán, Santo Domingo Ingenio y El Espinal. Además, se trata de una zona de transición climática que, al ser una franja costera y baja, hace al Istmo propenso a fuertes precipitaciones.

Las condiciones geográficas de esta región al sur del país exigen características especiales de construcción y continuo mantenimiento de la infraestructura. Aunado, la orografía montañosa y la biodiversidad de la zona requieren de enfoques de responsabilidad ambiental que respeten los ecosistemas locales. Un ejemplo es la conservación del mono aullador, especie endémica y en peligro de extinción que habita en los bosques tropicales del Istmo (Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas, 2012).



Imagen de Sair Martínez.

La inversión pública se concentró en programas sociales de cobertura básica como salud, educación, agua potable y electrificación, principalmente en comunidades marginadas, pero dejó a un lado proyectos integrales de desarrollo regional que detonen el crecimiento económico. También persisten desafíos relacionados con:

a. Tenencia de la tierra, pues la promoción de inversión ha provocado procesos de privatización y especulación en el valor de los terrenos, por lo que se afectó a comunidades que históricamente las han poseído y trabajado (Díaz & Urbina, 2025).

b. Conflictos sociales, como las tensiones entre comunidades indígenas zapotecas, mixes y huaves que exigen respeto a su autodeterminación y gestión del territorio (Crail, 2024).

c. Escasez de capital humano capacitado en logística, transporte y mantenimiento ferroviario, desde operadores de maquinaría, personal especializado en servicios portuarios hasta profesionales en tecnologías de la información y conectividad avanzada. La región del Istmo presenta un nivel bajo de escolaridad promedio, una oferta limitada de educación técnica y tecnológica, y una articulación deficiente entre instituciones educativas y las necesidades del mercado laboral.



Imagen de Freepik en Freepik.

En el marco de una nueva visión de desarrollo regional y la necesidad de diversificar rutas comerciales globales, en la administración federal 2018-2024, se retomó el plan de desarrollo para la región y se inició el proyecto del Corredor Interoceánico del Istmo de Tehuantepec (CIIT) y de los Polos de Desarrollo para el Bienestar (PODEBI), que coloca nuevamente al Istmo como una alternativa ante los desafíos que actualmente enfrenta el Canal de Panamá. En ese sentido, el cambio climático ha afectado seriamente la operatividad del canal, lo que ha provocado restricciones, como la reducción del calado para el tránsito de buques, suspensiones en la generación eléctrica por escasez de agua y, en casos de exceso hídrico, el cierre temporal del paso de embarcaciones, evacuaciones de comunidades aledañas y vertidos preventivos. En este contexto, el Istmo de Tehuantepec adquiere relevancia como una opción complementaria y resiliente para el comercio marítimo internacional (Prado, Segura y Mack, 2024).



Imagen de kireyonok_yuliya en Freepik.

El CIIT es una plataforma logística multimodal diseñada para vincular el Puerto de Coatzacoalcos, en Veracruz, con el de Salina Cruz, en Oaxaca, a través de una vía ferroviaria modernizada de 308 kilómetros de longitud. Este trayecto permite el cruce de mercancías en aproximadamente seis horas (Gobierno de México, 2024), por lo que se posiciona como una alternativa competitiva al Canal de Panamá. Su ventaja se basa en la relocalización de cadenas de suministro desde Asia hacia México, el uso eficiente del ferrocarril y una distancia relativamente corta entre costas, lo que reduce tiempos de traslado y costos logísticos.

El CIIT es una propuesta de rehabilitación de una zona geográfica valiosa para el comercio nacional con grandes oportunidades para las cadenas globales

Además del ferrocarril, el proyecto incluye la rehabilitación de seis puertos estratégicos, el mejoramiento de la red carretera, el fortalecimiento de la conectividad digital y la creación de zonas económicas especiales. Estas zonas están diseñadas para atraer inversión productiva, generar empleo y ofrecer condiciones óptimas para las empresas, incluso acceso a agua, energía, conectividad digital y cercanía a nodos logísticos (DOF, 2019).

En función de lo comentado, se busca posicionar la región como un punto estratégico en las cadenas globales de valor, integrar la infraestructura logística a las rutas comerciales internacionales y fomentar la inversión privada con bienestar compartido, conectando el Golfo de México con el Océano Pacífico.

Oportunidades comerciales para las Pyme

El proyecto busca capitalizar las rutas marítimas del comercio internacional que conectan Asia-Pacífico con Europa y América del Norte. En este sentido, el CIIT ofrece una ruta alternativa más corta para ciertas cargas, especialmente aquellas destinadas a los mercados del este y sur de Estados Unidos, como:

- Bienes manufacturados y ensamblados provenientes de Asia: productos electrónicos, textiles y bienes de consumo masivo que requieren distribución rápida hacia América del Norte.
- Agroindustria (café, cacao, azúcar, frutas tropicales): productos de exportación de alto valor comercial, provenientes del sur-sureste de México y Centroamérica, con destino a mercados internacionales.
- Minerales, productos químicos y petroquímicos: insumos industriales generados principalmente en el sureste mexicano, con alta demanda en sectores manufactureros y energéticos.
- Maquinaria, componentes automotrices y electrodomésticos: mercancías de alto valor agregado provenientes de clústeres industriales que requieren conectividad eficiente para exportación o distribución regional.

Además de su dimensión logística e industrial, el Corredor Interoceánico abre oportunidades concretas para las pequeñas y medianas empresas (Pyme), tanto en su integración a las cadenas de suministro como en el fortalecimiento de las economías locales. Por ejemplo, empresas de transporte local pueden participar en el traslado de mercancías entre zonas industriales y los puertos, mientras que talleres mecánicos y servicios de mantenimiento ferroviario pueden ofrecer soporte técnico a las operaciones logísticas. Fábricas o maquiladoras, especializadas en componentes eléctricos o textiles, podrían establecerse en los polos de desarrollo para proveer insumos a empresas ancla del sector automotriz o electrónico.

Asimismo, el establecimiento de zonas económicas especiales permitirá que las Pyme de base tecnológica se instalen para ofrecer soluciones en automatización, conectividad o gestión de datos a las industrias presentes. Por ejemplo, empresas locales podrían ofrecer servicios de monitoreo satelital de carga, trazabilidad o *software* para gestión de inventarios.

En términos de consumo y servicios, el crecimiento de las actividades industriales impulsará sectores como la hotelería y alimentación, necesarios para alojar y alimentar a los trabajadores temporales y permanentes. Restaurantes, servicios de *catering* o proveedores de insumos alimentarios podrían ampliar su demanda. Asimismo, centros de capacitación técnica pueden fortalecerse para ofrecer formación especializada en soldadura, operación de maquinaria pesada, logística o tecnologías digitales.



Imagen de pressfoto en Freepik.

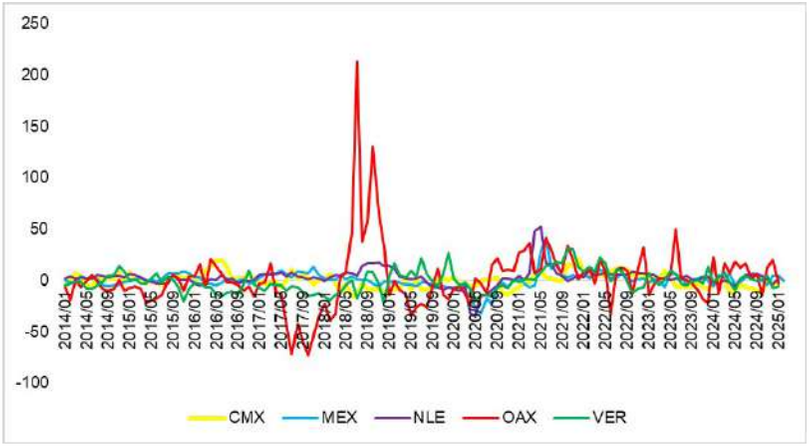
Las Pyme agroindustriales del sur-sureste —como cafetaleras, cacaoteras o procesadoras de frutas— también podrán acceder a mercados más amplios gracias a la mejora en infraestructura y logística, reduciendo tiempos y costos de exportación. Empresas de productos como mango ataulfo, piña miel o salsas artesanales podrían exportar con mayor facilidad hacia el este y sur de Estados Unidos.



Imagen de wirestock en Freepik.

La Gráfica 1 muestra la evolución de la actividad económica antes y después de la puesta en marcha del Corredor Interoceánico del Istmo de Tehuantepec (CIIT). Al comparar Oaxaca y Veracruz con los estados que concentran las tres economías más grandes del país (Ciudad de México, Estado de México y Nuevo León), se observa que ambos han mantenido un ritmo de crecimiento similar. Destaca el caso de Oaxaca, que en julio del año 2018 registró un repunte importante. Por su parte, aunque Veracruz no ha mostrado picos de alto crecimiento, desde mayo del 2020 no presenta caídas y ha mantenido una tendencia positiva. Este comportamiento sugiere un cambio favorable en la dinámica económica regional y puede considerarse como un indicio temprano de las oportunidades de crecimiento que el proyecto del CIIT podría generar en el mediano y largo plazo.

Gráfico 1. Crecimiento anual de la actividad económica 2014-2025 (porcentaje)



Fuente: Elaboración propia con base en datos del Inegi, 2025.

Para que las Pyme puedan aprovechar las oportunidades que se vislumbran con el desarrollo del CIIT, se requiere acompañamiento institucional, acceso a créditos, programas de formación y una adecuada inclusión de las empresas en las políticas públicas, principalmente para el acceso a nuevas fuentes de financiamiento, la atracción de inversión privada y la mejora en conectividad física y digital.

El Corredor Interoceánico del Istmo de Tehuantepec es una oportunidad histórica para transformar la región sur sureste del país en un nuevo polo de desarrollo. Sin embargo, su consolidación exige coordinación interinstitucional, participación comunitaria, vigilancia ambiental y un enfoque de desarrollo humano integral. Si estos elementos se cumplen, el Istmo podría dejar de ser una región que ha estado al margen para convertirse en un eje estratégico del desarrollo nacional.

Los polos de desarrollo están pensados como zonas estratégicas con servicios y condiciones que favorecen la inversión. Esto incluye acceso a energía, agua, internet y transporte, elementos esenciales para que un negocio funcione de manera eficiente en la época actual. Las Pyme que se instalen o colaboren con empresas ubicadas en estos polos pueden beneficiarse no sólo del entorno físico, sino también del movimiento económico que atraerá la llegada de nuevas industrias y del fenómeno conocido como *nearshoring*, que busca reubicar empresas cerca de sus principales mercados.

En este sentido, el CIIT y los PODEBI, además de ser vistos como megaproyectos de infraestructura pública, son palancas de desarrollo integral que, si se gestionan con enfoque territorial e inclusión social, pueden reducir desigualdades históricas y convertir a las pequeñas y medianas empresas en protagonistas del nuevo ciclo de desarrollo económico del sur-sureste mexicano.

El aprovechamiento de estos polos es relevante cuando existe inversión productiva en sectores clave de la zona y en la comercialización de bienes y servicios que se caracterizan por su valor agregado en el mercado. La eficiencia económica y las ventajas comparativas de las empresas encargadas de dinamizar la zona son esenciales para el proceso de reestructuración y reactivación de la actividad económica. Si bien es importante dotar de condiciones en cuanto a infraestructura, es igual de relevante vigilar el correcto desarrollo de las industrias para una colaboración eficiente entre empleo y productividad.

Referencias

Crail, A. (2024, octubre 13). Corredor Interoceánico: Una historia de imposición, despojo y violencia. [Video de YouTube]. El Universal y Pullitzer Center. <https://youtu.be/h9NYD6fmnXg?si=GUAjAZsq-J6dICmUe>

Comisión Nacional de Áreas Naturales Protegidas (2012). *Programa de Acción para la Conservación de las Especies: Primates, Mono Araña (Ateles geoffroyi) y Monos Aulladores (Alouatta palliata, Alouatta pigra).* Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales. <https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/350220/PACE_Primates.pdf>

Díaz González, G. y Urbina Bustamante, J. C. (2025). Resistencia y lucha territorial: la política contenciosa de las comunidades frente al Corredor Interoceánico del Istmo de Tehuantepec (2018-2024). *Yeiyá*, *6*(1), pp. 39–59. <https://doi.org/10.33182/y.v6i1.3503>

Diario Oficial de la Federación (DOF) (2019, junio 14). *Decreto por el que se crea el organismo público descentralizado denominado Corredor Interoceánico del Istmo de Tehuantepec.* <https://www.gob.mx/ciit/documentos/decreto-de-creacion-del-corredor-interoceanico-del-istmo-de-tehuantepec>

Gobierno de México (2024, agosto 29). *Informe de avances y resultados 2023-2024 del Programa para el Desarrollo del Istmo de Tehuantepec (PDIT).* <https://www.gob.mx/ciit/documentos/informe-de-avances-y-resultados-2023-2024-pdit?idiom=es>

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (Inegi) (2025). Banco de Información Económica [Conjunto de datos]. Series calculadas por métodos econométricos a partir de las cifras generadas por la Actividad Industrial por Entidad Federativa.

Prado, R., Segura, B., y Mack, Y. (2024). Impacto del Cambio Climático en la Operatividad del Canal de Panamá. *Revista de Iniciación Científica*, *10*(1), pp. 65 - 70. <https://doi.org/10.33412/rev-ric.v10.1.4005>

Lic. Marco Fernando Ticante Gutiérrez
Maestría en Finanzas
Programa de Posgrado en Ciencias de la Administración, UNAM

Ética socioambiental en la producción agroexportadora de frutillas

Adriana Sandoval Moreno

El avance hacia la productividad global debe enmarcarse en un ámbiente ético, principalmente, que regule la producción y la explotación responsable de los recursos naturales, pero que también abarque aspectos sociales y laborales en sectores como la agricultura.

Los temas ambientales tomaron relevancia en el ámbito empresarial en la segunda mitad del siglo XX, cuando favorecieron el diseño y apropiación de políticas internas de responsabilidad en las fases productiva y comercial. El debate se centró en la premisa de si ser medioambientalmente responsables era rentable para las empresas o no (Balarezo, 2016, p.119).

El modelo económico dominante global que rige la producción de alimentos, vinculada a la exportación, es asociado a un sistema extractivo de los bienes naturales, contaminante y explotador de la fuerza laboral, al primar la ganancia a costa del deterioro ambiental y social. Por su parte, el discurso del desarrollo sostenible promete la conciliación entre economía y ambiente, pese a las contradicciones del llamado desarrollo sostenible (Escobar, 1995). Algunas respuestas a los dilemas ambientales buscan conciliar la economía con el ambiente al promover en las empresas la insignia de "responsabilidad social y ambiental". No obstante, los movimientos sociales en contra de los grandes proyectos económicos, incluso anunciados como sostenibles, muestran contradicciones ambientales para las dinámicas locales, que incluso despiertan en las comunidades respuestas de resistencia para defender los bienes naturales y el territorio. Estas oposiciones develan otra realidad que es necesario analizar en la relación sociedad-naturaleza, empresa-naturaleza.

Los marcos regulatorios no han sido suficientes para limitar las acciones que afectan el medio ambiente; especialmente, es notable frente a los retos de los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2030, impulsados por Naciones Unidas, así como en el ámbito nacional, ante la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en el Artículo 4, determina el derecho humano al medio ambiente sano para el desarrollo y bienestar, (CPEUM, 2025).



Imagen de Zen Chung en Pexels.

El presente artículo tiene el propósito de reflexionar acerca de las contradicciones socioambientales en la producción de alimentos y la ética socioambiental en las empresas agroexportadoras al analizar el caso de la producción de frutillas en el estado de Michoacán.



Imagen de Sergei Starostin en Pexels.

Importancia de la agroexportación de las frutillas

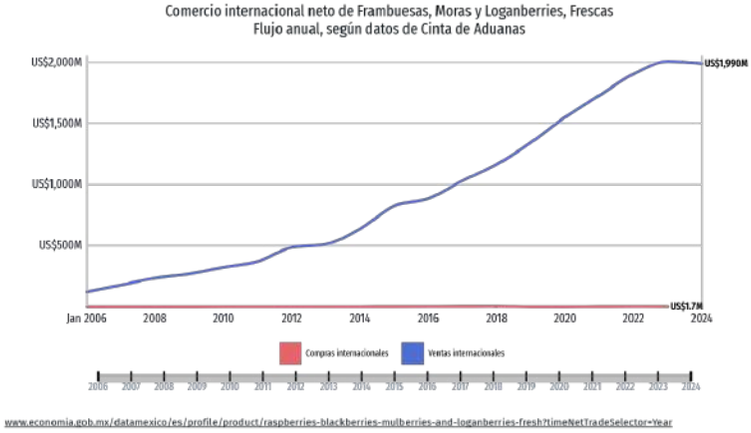
La producción de frutillas en México tomó relevancia económica no sólo por el aumento de sus incursiones en el mercado exterior, sino también por el impacto social y económico en los territorios donde se producen: fresas, arándanos, zarzamoras y frambuesas. En el año 2023, de las 50 mil 925.29 hectáreas (ha) sembradas en el país, Michoacán cultivó 20 mil 479.70 ha, equivalente a 40%; sin embargo, en la producción este estado sumó 658 mil 969.41 toneladas de frutillas que representaron 50% de la cosecha total nacional (SIAP, 2025).

En el país, los procesos de tecnificación se promovieron a través de políticas públicas que apoyaron la instalación de macrotúneles, sistemas de riego por goteo e infraestructura sanitaria. El cultivo de frutillas es una producción intensiva y escalonada con el propópsito de contar con productos todo el año. Para comercializar al mercado exterior se debe cumplir con los estándares internacionales que garantizan la inocuidad a través de las buenas prácticas agrícolas, políticas promovidas por la red de las grandes empresas agroexportadoras (Sandoval, 2019). Parte de las empresas están integradas a Aneberries, asociación civil que agrupa a 28 agroexportadoras y lidera parte de las políticas del sector. Esta asociación inició actividades en el año 2009, y en su misión señala "Representar y fomentar el desarrollo del sector de berries mexicanas, protegiendo sus intereses y promocionando su consumo en cualquier parte el mundo" (www.aneberries.mx).

En el 2022, México vendió frutillas a 38 destinos y sumó 604 millones de dólares en el valor de sus exportaciones, para superar a territorios productores como Marruecos (472 millones) y España (436 millones). Estados Unidos lideró las adquisiciones mundiales con mil 936 millones de dólares; a continuación, Italia con 9.16 millones, Reino Unido con 6.9 millones, Emiratos Árabes Unidos con 5.32 millones y Arabia Saudita con 4.71 millones, según datos del año 2022 (SADER, 2023; Secretaría de Economía, 2024).

En la Gráfica 1, se aprecia el comportamiento constante e incremental de las ventas internacionales de frutillas (línea azul) con un total de mil 990 millones de dólares en el año 2024 (Secretaría de Economía, 2025).

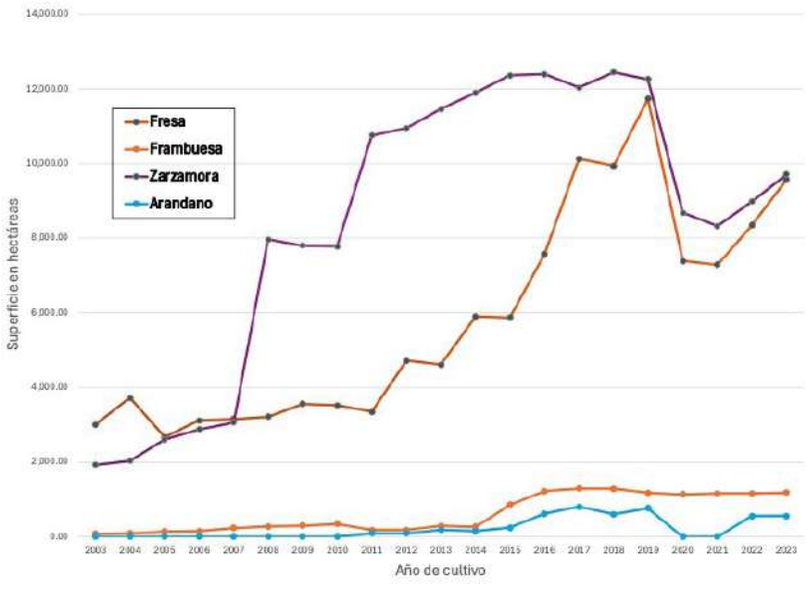
Gráfico 1. Comportamiento de la compra y venta internacional de frambuesas, moras y loganberries en México



Fuente: Secretaría de Economía, 2025

A través de los registros del Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera (SIAP), se puede notar que la superficie sembrada en Michoacán se incrementa año con año, como se aprecia en la Gráfica 2. La extensión de la superficie productiva de frutillas se cuadruplicó en veinte años, al pasar de 5 mil 014.21 hectáreas sembradas en el 2003, para liderar las fresas con 60%, a 20 mil 489.70 hectáreas en el 2023, cuando las fresas representaron 46.7% y las zarzamoras el 44.9% (SIAP, 2025).

Gráfico 2. Superficie de berries sembradas en Michoacán, 2003-2023



Fuente: SIAP, 2025

En el año 2024, Michoacán alcanzó 222 millones de dólares en comercialización internacional de frambuesas, moras y loganberries frescas, para situarse como la segunda entidad con el mayor valor de exportación en este sector, sólo por debajo de Jalisco, que registró mil 698 millones de dólares. Esta cifra coloca a Michoacán en una posición destacada frente a otros estados productores, como Baja California (22.4 millones de dólares), Guanajuato (16.4 millones) y Sonora (10.6 millones) (Secretaría de Economía, 2025).

Dimensión social: el enfoque en las personas jornaleras

El manejo poscosecha de las frutillas se realiza de manera inmediata para que se mantengan frescas y puedan llegar a las manos de consumidores con aspecto agradable para el consumo directo en fresco (Sandoval, 2019). El manejo debe ser cuidadoso para no maltratar la fruta. El corte se realiza de pie y avanza por hileras, cortando la fruta de manera manual, al tiempo que se hace una preselección a la vista y se empaca por tamaño, color y textura. Las frutillas se empacan en la misma huerta en bandejas transparentes de Tereftalato de polietileno (PET), llamadas *clamshell*. Diversas iniciativas de innovación han promovido la fabricación de empaques a partir de materiales reciclados o biodegradables para reducir el impacto ambiental de su desecho.

Las frutas que no cumplen con las características que demanda el mercado son comercializadas para procesarlas, enteras o en cortes, en fresco o en mermelada; también se vende como materia prima en la industria alimentaria. El traslado de todos los productos se realiza en camiones con cámaras frías hacia los centros de acopio ubicados en la región productiva, donde pasan por un proceso corto de revisión de calidad, dada la vida corta de anaquel de los productos. Las regulaciones se cumplen a partir de un monitoreo preciso, que a su vez funciona como mecanismo de mercado para garantizar la sanidad, inocuidad, responsabilidad social y ambiental (SADER, 2023).

Las personas trabajadoras agrícolas son clave para cultivar las frutillas, pues las labores manuales se requieren durante todo el año, y no se puede prescindir de las mujeres y hombres empleados en la cosecha. El mercado laboral en las regiones productoras no exige un perfil especializado del personal, sino sólo la habilidad que pueden adquirir las personas al realizar el trabajo en las huertas. Por ello, con frecuencia grupos de familias, mujeres solas o con algún familiar, vecina o amiga se emplean en las unidades de producción. Hay un *saber hacer* transmitido en el campo basado en las redes de confianza.



Imagen de aleksandarlittlewolf en Freepik.

La producción de frutillas presenta una problemática ambiental derivada de la sobreproducción, pero también abarca un delicado fenómeno social y laboral

Quienes se emplean en la producción de frutillas o berries provienen de regiones empobrecidas, no sólo de Michoacán, sino también de otros estados del sur, como Guerrero, Oaxaca, Chiapas, Veracruz y Puebla. En primer término, buscan trabajo habitantes de las comunidades rurales cercanas a las huertas y también de las localidades urbanas. En especial, las mujeres jóvenes solicitan empleo como cortadoras, por lo que entre octubre y mayo son los meses más copiosos de mano de obra. Se calcula que las frutillas en Michoacán crean "más de 450 mil empleos directos, de los cuales aproximadamente el 40 por ciento son ocupados por mujeres" (SADER, 2023, párr. 1).

Una problemática pendiente por atender se relaciona con las condiciones laborales en los campos agrícolas, donde las mujeres enfrentan entornos inadecuados para atender necesidades básicas como la gestión de su ciclo menstrual. La ausencia de baños privados y seguros, así como la falta de agua limpia, jabón y productos menstruales vulnera su dignidad y representa un riesgo para su salud. A esto se suma que muchas mujeres carecen de educación formal o tienen estudios inconclusos, lo que limita sus oportunidades laborales; por ello, promover su formación académica es una vía para fortalecer sus capacidades y autonomía.

Asimismo, quienes hablan lenguas maternas distintas al español se enfrentan a barreras lingüísticas que dificultan su acceso a derechos laborales y servicios de salud. La presencia de intérpretes durante trámites de contratación, atención médica o gestiones relacionadas con el cuidado maternal sería una forma de eliminar obstáculos que impiden el ejercicio pleno de sus derechos. Igualmente, contar con espacios de cuidado infantil para hijas e hijos resulta necesario para que las mujeres puedan incorporarse al trabajo en condiciones más equitativas.

También es necesario visibilizar que los hombres trabajadores del campo enfrentan condiciones adversas que rara vez se problematizan. La normalización del desgaste físico, las jornadas extenuantes sin alimentación adecuada y la omisión de espacios seguros también afecta su bienestar. Además, los ambientes laborales libres de acoso deben garantizarse para todas las personas, sin distinción.

Frente a este fenómeno social, la perspectiva de género debe estar incluida en la ética socioambiental de las empresas productoras y comercializadoras para traducirse en mejoras de los ambientes laborales, e incorporar prestaciones salariales y servicios de salud seguros para atender la diversidad de situaciones sociales, culturales y educativas, que atraviesan las mujeres como madres cuidadoras de menores y adultos mayores. En suma, las relaciones entre empleadores y trabajadores del sector agrícola requieren una revisión que ponga en el centro la dignidad humana, sin reproducir desigualdades de género ni omitir las múltiples formas en que mujeres y hombres pueden ser vulnerados en su día a día laboral.



Imagen de Freepik, generada con IA en Freepik.

Dimensión ambiental: contradicciones del crecimiento

No hay producción de frutillas sin agua. El cultivo de fresas, zarzamoras, frambuesas y arándanos requiere de riego frecuente y de la disponibilidad de agua limpia para obtener un alimento inocuo, un requisito indispensable para su venta internacional. El agua utilizada en la producción agrícola se extrae principalmente mediante el bombeo de pozos profundos. Esta demanda ha representado un reto para los territorios, pues existe evidencia del acaparamiento de agua y tierras asociado a la expansión de la frontera agrícola (Sandoval, 2021). Uno de los mecanismos que ha facilitado este proceso es el cambio en el padrón de cultivo, sustituyendo cultivos tradicionales de consumo interno y menor demanda hídrica (como caña, maíz, sorgo o trigo) por otros más rentables, como las berries.

Por un lado, el panorama productivo de las frutillas es que, aunque se optimiza el consumo del líquido con riego por goteo, el aumento de la superficie sembrada resulta en el incremento de la demanda de agua subterránea, en desventaja de las localidades cercanas que han visto mermadas las fuentes de agua para abastecer sus necesidades básicas como el consumo directo, la preparación de alimentos, aseo personal y el riego de cultivos para el consumo familiar.

Por otro lado, en los huertos enfrentan el reto del manejo de plagas y enfermedades mediante métodos que no pongan en riesgo la salud de las personas jornaleras ni la integridad de los ecosistemas. Si bien este tema preocupa a inversionistas desde el punto de vista económico, es necesario aumentar la concientización acerca de los impactos ambientales del monocultivo, además de codiseñar políticas locales y regionales de cuidado y manejo del agua, del suelo y los ecosistemas, así como fortalecer la investigación en innovaciones sustentables y promover prácticas agroecológicas.

La ética socioambiental pretende lograr un equilibrio general entre la producción, las formas de conseguirla y el consumo responsable

Tanto las características ambientales propicias para la producción de frutillas en Michoacán, que han motivado la expansión de la superficie de cultivo, como la creciente demanda del mercado exterior y el alto margen de utilidad del cultivo son factores atractivos para nuevos inversionistas (Torres y otros, 2020). Balarezo (2016, p. 120) afirma que cuando "la empresa se vuelve medioambientalmente responsable le brinda distintas oportunidades económicas". No obstante, las contradicciones ambientales serán determinantes para sostener la producción de frutillas en los territorios.

Propuestas para una ética socioambiental

Desde la perspectiva socioambiental, la ética en la producción agroexportadora se concibe como la coherencia entre los valores, normas y discursos de responsabilidad social y ambiental de las empresas agroexportadoras con las prácticas productivas y comerciales, que tienen como propósito la obtención de servicios y productos, sin comprometer a las especies vivas y no vivas en los territorios.

A continuación, se propone parámetros para reflexionar el actuar empresarial y promover una ética socioambiental:

- Incluir la ética socioambiental en las políticas productivas de la empresa mejoraría la percepción local respecto del compromiso de mantener ambientes sanos como un derecho de todas las personas en los territorios.
- Crear valores asociados al producto o servicios productivos y comerciales a partir de la vigilancia social y comunitaria sobre los límites económicos y aporte a la gobernanza ambiental para construir ventajas competitivas éticas frente a otros competidores.
- Rendición de cuentas a la ciudadanía y comunidades sobre los resultados en materia económica, social y ambiental con el involucramiento de actores locales en procesos de gobernanza territorial y ambiental.

Las problemáticas socioambientales son ineludibles para cualquier empresa agroexportadora que busque fortalecer la cadena productiva-comercial. El manejo discrecional de bienes naturales comunes

como el agua, suelo, bosques y otros, afectará en el mediano y largo plazo a las empresas en la escala local por la percepción de daño derivado de los procesos productivos, mientras que, en los consumidores, también puede cambiar su preferencia de consumo al detectar un manejo dudoso, o comprobable, del daño ambiental y social de la empresa.

Las empresas, como un actor con ventajas económicas y de influencia política, deben promover un actuar ético socioambiental para la construcción colectiva de procesos de gobernanza territorial y ambiental, que reconozca los derechos de las comunidades, fomente la participación de actores locales y garantice la sostenibilidad de los bienes comunes en el largo plazo.

Referencias

Aneberries, Asociación Civil. <https://www.aneberries.mx/asociados>

Balarezo N. R. M. (2016). Agroalimentación ética y respetuosa con el medio ambiente. El caso de patería sousa. *Economía Industrial*, (401), pp. 119–128. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5771943>

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (2025, abril). Última reforma publicada en el *Diario Oficial de la Federación*. <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/CPEUM.pdf>

Escobar, A. (1995). El Desarrollo Sostenible. Diálogo de Discursos, en *Ecología Política*, *9*, Icaria, Barcelona.

Sandoval M. A. (2021). Procesos de despojo silenciosos en la ribera del lago de Chapala, en Punto Cu Norte 7, (12) pp. 129-162. <https://doi.org/10.32870/punto.v1i12.98> (Originalmente publicado el 1 de enero de 2021)

Sandoval M. A. (2019). *Gobernanza y procesos socioterritoriales: el caso de las frutillas en Michoacán*. Centro de Investigaciones sobre América Latina y el Caribe, UNAM. <https://repositorio.unam.mx/contenidos/5000550>

Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural (2023, 27 de julio). Berries, segundo producto del campo con mayor valor de exportación: Agricultura. Gobierno de México. <https://www.gob.mx/agricultura/prensa/berries-segundo-producto-del-campo-con-mayor-valor-de-exportacion-agricultura?idiom=es>

Secretaría de Economía (2025). Frambuesas, zarzamoras, moras y moras-frambuesa, frescas. Data México. <https://www.economia.gob.mx/datamexico/es/profile/product/raspberries-blackberries-mulberries-and-loganberries-fresh?timeNetTradeSelector=Year>

Servicio de Información Agroalimentaria y Pesquera (SIAP) (2025). Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural. [conjunto de datos] <https://www.gob.mx/agricultura/dgsiap>

Torres S. Gerardo, Sandoval M. A. y Burbano M. N. (2020). Análisis de dos modelos de gobernanza: los sistemas agroalimentarios locales de zarzamora en México y de mora en Colombia. *Estudios Geográficos*, 81(289), pp. 1-17. <https://doi.org/10.3989/estgeogr.202063.063>

Dra. Adriana Sandoval Moreno
Unidad Académica de Estudios Regionales
Coordinación de Humanidades, UNAM
asandoval@humanidades.unam.mx

Panorama de las Mipyme: estructura, empleo y brechas tecnológicas

Gerardo González Chávez

Las Mipyme son un apoyo al que recurren las grandes empresas en la búsqueda de reducción de costos. No obstante, sus condiciones, entre otras la laborales, no son las más aptas ni cuentan del todo con el respaldo institucional que deberían.

La competencia lleva a las grandes empresas a crear cadenas de valor para aprovechar la flexibilización de los procesos a diferentes escalas de producción. En aquellos países que cuentan con materias primas, mano de obra calificada y el apoyo del Estado para su desarrollo industrial, así como con una estructura productiva basada en la tercerización o subcontratación a través de las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipyme), se genera mayor valor mediante estrategias como la intensificación de la jornada de trabajo, la reducción de salarios y otras formas de precarización. No obstante, son las grandes empresas las que finalmente se apropian de esa plusvalía, a través del incremento en la productividad del trabajo (véase Marx y Engels, 1955, pp. 87-89).



Imagen de Little forest en Pexels.

El desarrollo de la industria se sustenta en el crecimiento económico nacional; para ello, se apoyó la Inversión Extranjera Directa de las grandes empresas trasnacionales que les permitió competir en el mercado mundial. En la nueva división internacional del trabajo, dominada por los grandes conglomerados, se desconcentró las cadenas de valor a cargo de las Mipyme, tanto en el proceso productivo como en el distributivo, en un contexto de total subordinación a la gran empresa, al depender total o parcialmente de ellas en los equipos, las materias primas, los pedidos de trabajo y el pago diferido de sus ingresos, porque trabajan para un solo productor, comprador o cliente.

Las grandes empresas realizan diversas funciones o actividades de su proceso productivo integrado a otras unidades económicas (personas físicas o morales) que organizan el trabajo. Esto es una forma de delegar tareas específicas asociadas a otra empresa que desempeñará la función o las funciones que por lo general corresponde a la organización contratante. Esta estrategia tiene por objetivo reducir costos de producción o, bien, de algunos servicios como la vigilancia y seguridad laboral para atender accidentes o necesidades específicas del equipo de trabajo (Martínez, 1998, pp. 307-308).

Para mantenerse en el mercado, las Mipyme realizan grandes esfuerzos, a pesar de que su capacidad para innovar y adoptar tecnologías es limitada, principalmente por la falta de apoyo institucional. Por el contrario, enfrentan desafíos relacionados con su sobrevivencia o regularización, debido al peso del sistema fiscal y los costos laborales asociados a las prestaciones sociales. A esto, se suma la falta de infraestructura adecuada y las crisis recurrentes del sistema capitalista, factores que restringen las posibilidades de diversificar su base de clientes (Inegi, 2024, p. 9).

De acuerdo con el Inegi (2024), en México, 54.1% de la población ocupada se encuentra en el sector informal. Esto incluye tanto a trabajadores en este sector como aquellos que trabajan en empresas formales, pero sin contrato o prestaciones. Son inestables porque cuentan con pocos recursos para enfrentar los pagos y se complica con la apertura de los mercados a la competencia extranjera, de tal manera que las posibilidades de sobrevivencia son reducidas. Estas empresas permanecen en la informalidad y enfrentan dificultades para cumplir con los requerimientos de la empresa contratista, limitaciones para el pago de los trabajadores formales, la falta de incorporación al régimen fiscal, escasas posibilidades para documentar su capacidad de pago y ser sujeto de crédito (particularmente en los micronegocios), entre otros factores que las colocan en una condición vulnerable.

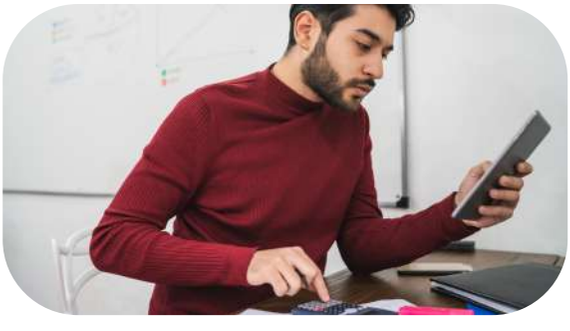


Imagen de garetsvisual en Freepik.

Los trabajadores carecen de los derechos laborales, a pesar de estar calificados y dispuestos a trabajar extensas jornadas para aumentar la producción. Esta situación los convierte en una opción atractiva para la incorporación de una creciente masa de jóvenes al mercado laboral. Las empresas, que aprovechan su tamaño y capacidad de adaptación en un entorno altamente competitivo, suelen contratarlos de manera informal, a través de la subcontratación o trabajo por cuenta propia. Con frecuencia, desempeñan actividades híbridas que pueden realizarse tanto en el centro de trabajo como de forma remota desde casa, a través de internet.

De este modo, se configura un nuevo *proletariado digital*, temporal, mal remunerado y sin prestaciones sociales. La infraestructura básica se traslada a los hogares a cargo de los propios trabajadores (requieren conexión a internet, electricidad, computadoras, impresoras, material de oficina, teléfonos inteligentes, etcétera). Así, se configura un sistema que le permite al capital aumentar la productividad, intensificar la producción y disminuir los costos laborales, sin considerar las afectaciones a los trabajadores. Se pasa de la oficina a la casa al cambiar la rutina, y se pierde valores sociales, al tiempo que profundiza el individualismo.

Se conforma un mercado precario con escasa productividad tecnológica, que se compensa con la flexibilidad e intensidad del trabajo para sobrevivir con bajos salarios, sin prestaciones y en constante zozobra de perder su empleo ante las nuevas tecnologías y el cambio en las condiciones laborales impuestas por el modelo de producción flexible, de empleo temporal. Esto se debe a que la tasa de desempleo ha experimentado fluctuaciones severas en los últimos 25 años, y alcanzó su punto más alto (5.3%) en el año 2009, aunque mostró una tendencia a la baja en los años recientes, con 2.6% en mayo del 2025 (SHCP, 2025; Villareal, 2005, p. 808; Baier y otros, 2021, pp. 22-40).

Las Mipyme son intensivas en el uso de fuerza de trabajo y presentan rezagos en la innovación y desarrollo tecnológico, pues sus procesos suelen estar menos mecanizados y tecnificados en comparación con las grandes empresas. Esta limitación las lleva a adaptar de manera flexible su organización y producción para apoyarse en una fuerza de trabajo que, ante la precariedad del empleo, acepta condiciones, como prolongación de la jornada laboral, trabajo a destajo, por obra determinada o la intensificación de la producción, todo ello en un contexto de amplia disponibilidad de mano de obra desempleada. Estas condiciones, entre otras, limitan su capacidad de crecimiento y, en muchos casos, conducen al fracaso de iniciativas como la inserción en mercados de exportación (CEPAL, 2018, p. 253).

Por desgracia, las Mipyme recurren al trabajo informal para hacer frente a las exigencias de producción de las grandes empresas que las emplean

En la división internacional del trabajo, México se incorpora como maquilador o armador en el sector manufacturero y una parte significativa corresponde a las armadoras en la industria automotriz y de autopartes que se combina con la Zona Libre de la Frontera Norte, pues por cada persona empleada en el sector exportador maquilador, hay aproximadamente 2.3 personas que trabajan en otras actividades (Secretaría de Economía, 2025).

Entre marzo y abril del año 2020, se perdió 12.5 millones de puestos de trabajo. Sin embargo, los trabajadores informales absorbieron el mayor impacto. De la pérdida inicial en el empleo, 10.4 millones eran parte de la informalidad y 2.1 millones de la formalidad (SHCP, 2021). Las personas que no pudieron trabajar a distancia porque sus actividades se consideraron esenciales, disminuyeron sus ingresos. La crisis evidenció que la ubicación física dejó de ser un factor determinante para trabajar, lo que facilitó la expansión de actividades laborales bajo nuevas condiciones caracterizadas por la colaboración, la flexibilidad y una mayor dependencia respecto del empleador. Las grandes empresas aprovecharon esta circunstancia para profundizar la descentralización de la producción y la distribución de actividades que desempeñan las Mipyme en el nivel mundial (Brussevich y otros, 2020, p. 1).

Relevancia de las mipyme en la generación de empleos

Las Mipyme son las principales generadoras de empleos en el mundo. En México, tienen un papel importante en los encadenamientos productivos y distributivos dentro de la cadena de valor global, especialmente en manufacturas, comercio y servicios privados no financieros (Figura 1).

Figura 1. Generación de empleos en la Mipyme



Fuente: Elaboración propia con datos de SELA, 2009.

De acuerdo con el Censo Económico 2024, las Mipyme emplean personal en prácticamente todos los sectores productivos del país. Del total de la Población Económicamente Activa (PEA), que asciende a 36 millones 793 mil 604 personas, 31.2% trabaja en comercio, 30% en servicios privados no financieros, 25.6% en manufacturas y 11.6% en otras actividades económicas (Inegi, 2024, p. 21).

En manufactura, las Mipyme participan en sectores como maquila, industria automotriz, maquinaria pesada, aeronáutica, electrónica, nanotecnología, informática, telecomunicaciones, equipo médico, farmacéutica, industria química, textil, plásticos, madera, construcción, cooperativas, turismo, transporte, comercio y servicios de investigación y desarrollo, entre otros.

Debido a su tamaño, las Mipyme muestran mayor capacidad de adaptación en entornos altamente competitivos, aunque alrededor de 60% opera en la informalidad, mediante subcontratación o empleo temporal por proyectos.

Adaptación a un entorno digitalizado

En relación con el uso de nuevas tecnologías digitales, existe una clara brecha entre las Mipyme y las grandes empresas. El acceso a plataformas como tiendas en línea, servicios informáticos en la nube, repositorios digitales, dispositivos de cobro, cuentas bancarias, fuentes de financiamiento —como las Sociedades Financieras Populares (Sofipo), las Instituciones de Tecnología Financiera (*fintech*)—, así como a medios de pago no monetarios (tarjetas de crédito o débito, intermediarios de pago como PayPal, Mercado Pago, PayU, Pagamobil, entre otros) o vales de despensa, resulta accesible para las grandes empresas, pero limitado para las Mipyme (Inegi, 2024, p. 30).

Las grandes empresas hacen uso intensivo de tecnologías digitales: 94.5% utiliza internet y 93.1% hace búsquedas en línea, principalmente en plataformas como Google, Bing, Yahoo o Baidu (86.2%). También acceden a repositorios digitales como YouTube, Spotify y Wikipedia, además de incorporarse a tiendas en línea como Amazon, Uber, eBay o Mercado Libre, y utilizar dispositivos controlados a distancia (Inegi, 2024, pp. 35-36).



Imagen de Kampus Production en Pexels.

Por actividad económica, los servicios privados financieros destacan con el uso de 85.3% de tecnologías digitales en manufactura. En contraste, las Mipyme presentan un acceso limitado a distintas tecnologías de información y comunicación. Sólo 36.3% dispone de equipo de cómputo o teléfono celular; 23.1% utiliza tecnología digital, y apenas 27.6% emplea correo electrónico y redes sociales. Las limitaciones son mayores en herramientas como tiendas en línea, buscadores, inteligencia artificial e impresión 3D (Inegi, 2024, pp. 35-36).



Imagen de mego_studio en Freepik.

El medio de pago más utilizado por las Mipyme en sus compras es el efectivo, con una participación de 80.7%. Le sigue la transferencia electrónica de fondos (TEF) con 16.8% y, en tercer lugar, las tarjetas de crédito o débito, con 12.2%. En las ventas, se observa un comportamiento similar: efectivo (83.8%), TEF (16.7%) y tarjetas (15.1%). Destaca que los micronegocios (0 a 10 personas) concentran el mayor uso del efectivo en compras (84.5%), seguidos por los pequeños negocios (11 a 50 personas) con 73.7%. En cambio, las unidades grandes (251 o más personas) usan mayoritariamente la TEF para compras (92.5%), seguidas por las medianas (51 a 250 personas) con 88.4 por ciento. Finalmente, sólo 10.5% de las unidades económicas obtuvo algún tipo de financiamiento destinado a la adquisición de muebles, inmuebles, pago de salarios o reformas mayores, entre otros fines (Inegi, 2024, pp. 37–39).

Las Mipyme enfrentan condiciones de operación precarias, como limitado acceso a tecnologías de vanguardia para la ejecución de sus tareas elementales

En cuanto a las perspectivas de desarrollo de las Mipyme en México, es importante rescatar la inversión pública. A raíz del movimiento conocido como la Cuarta Transformación, se desarrolla obras de infraestructura de gran tamaño: recuperación del sector energético, autosuficiencia alimentaria, obras de infraestructura, junto con la formación de profesionistas, particularmente médicos especialistas, enfermeras, enfermeros y cuidadores, para atender diversos programas sociales. En conjunto con los apoyos económicos a los adultos mayores, se registra un crecimiento económico y el fortalecimiento del mercado interno, con la disminución de la pobreza y el fortalecimiento de las Mipyme, a través del consumo local.

Se asiste al restablecimiento de las condiciones precarias impuestas por el neoliberalismo, un periodo que marcó un profundo deterioro en las condiciones de vida de la población. Nunca se había registrado una caída tan significativa del poder adquisitivo de los asalariados ni una precarización tan extendida del mercado de trabajo. En este contexto, seis de cada diez personas ocupadas en Mipyme están excluidas del acceso a la seguridad social, lo que indica que los empleos generados por estas unidades económicas son, en su mayoría, informales, inestables, con bajos salarios y no cumplen con los estándares establecidos por la OIT para ser considerados empleos decentes (Martínez, 1998, pp. 307-308; OIT, 2019, p. 76). Persiste, por tanto, la tarea pendiente de generar empleo formal y con plenos derechos laborales como base para un desarrollo económico inclusivo y sostenible.

Referencias

Baier, H., D. Walsh y N. Mulder (2021). La transformación digital de las pymes exportadoras desde una perspectiva teórica y práctica. *Documentos de Proyectos* (LC/TS.2021/156). Comisión Económica para América Latina y el Caribe (Cepal).

Brussevich, M., Dabla-Norris, E. y Khalid, S. (2020). El trabajo a distancia no es una opción para los pobres, los jóvenes y las mujeres. *El blog del FMI sobre temas económicos de América Latina.*

Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) (2018). *La ineficiencia de la desigualdad, 2018*, (LC/SES.37/3-P), Cepal.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (Inegi) (2024a, febrero 29). Indicadores de ocupación y empleo enero de 2024. <https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2024/IOE/IOE2024_02.pdf>

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (Inegi) (2024). *Censos Económicos 2024: resumen de resultados oportunos: cifras preliminares /.* -- México: INEGI, c2025. viii, 184 <https://www.inegi.org.mx/programas/ce/2024/#>

Martínez A, J. (1998). Flexibilidad y productividad laboral en la siderúrgica Lázaro Cárdenas-Las Truchas (Sicartsa). F. Zapata, *¿Flexibles y productivos? Estudios sobre flexibilidad laboral en México.* México: El Colegio de México, pp. 265-318.

Marx, K. y Engels, F. (1955). *Trabajo asalariado y capital.* Obras escogidas en dos tomos. Editorial Progreso, pp. 56-90.

Organización Internacional del Trabajo (OIT). (2019). *Panorama laboral 2019.* OIT, Oficina Regional para América Latina y el Caribe, 2019, 152 pp.

Secretaría de Hacienda y Crédito Público (2025). Histórico de tasa de desempleo en México. Proyectos México. [Conjunto de datos]. <https://www.proyectosmexico.gob.mx/por-que-invertir-en-mexico/mercado-potencial/sd_historico-tasa-de-desempleo-en-mexico/>

Secretaría de Hacienda y Crédito Público (2021). Impacto de la pandemia de COVID-19 en el mercado laboral mexicano y en el SAR. <https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/656430/AP-05-2021_Impacto_de_la_Pandemia_en_el_Mercado_Laboral_VFF.pdf>

Secretaría de Economía (2025). Data México. [Conjunto de datos] <https://www.economia.gob.mx/datamexico/#industrial-parks>

Sistema Económico Latinoamericano y del Caribe (SELA) (2009). Políticas e instrumentos para enfrentar el impacto de la crisis económica internacional sobre las pequeñas y medianas empresas (pymes) de América Latina y el Caribe. Secretaría Permanente del SELA, pp. 6-9.

Villarreal, R. (2005), *Industrialización, competitividad y desequilibrio externo en México.* Fondo de Cultura Económica.

Dr. Gerardo González Chávez
Instituto de Investigaciones Económicas, UNAM
gerardog@unam.mx

Retos de la banca digital en Latinoamérica, Europa y Asia

Jorge Méndez Astudillo

En un mundo digitalizado, la banca no podía ser la excepción. No obstante, para una transición integral es necesario sortear algunas situaciones complejas, como las regulaciones para enfrentar amenazas digitales y proteger a los usuarios. Éste es un panorama de la situación en que se encuentra la banca digital y de los retos que enfrenta.

Los avances tecnológicos, en particular la adopción de la telefonía móvil y el acceso a Internet, han producido cambios en el estilo de vida de las personas porque el usuario puede comunicarse y acceder a Internet para realizar la compra y venta de bienes y servicios con un equipo móvil. Esto abre nuevos nichos de mercado y oportunidades de inversión que impulsan la digitalización de la banca y de otros servicios financieros.

La implementación de servicios digitales contribuye a que las empresas puedan competir en el mercado. En esta lógica, los bancos están en un proceso de innovación y de implementación de servicios en línea con el fin de permanecer en el mercado y de hacer frente a nuevos competidores cuyos servicios son completamente digitales.



Imagen de Freepik en Freepik.

La migración de los procesos tradicionales de la banca hacia procesos digitales ha dado lugar a amenazas digitales que cada vez son más sofisticadas e implican un riesgo para las empresas, así como para los usuarios de esos servicios. Como respuesta, los gobiernos y bancos centrales se ven en la necesidad de modificar sus marcos normativos con el fin de suprimir los riesgos para ambos actores del sistema financiero.

También, los gobiernos promueven medidas para mejorar los sistemas de pago y promover el crecimiento en la economía. Las estrategias van desde cambios normativos que permiten la digitalización de servicios bancarios y procesos en diversas empresas, hasta la implementación de infraestructura financiera y tecnológica que facilita las transacciones. Además de promover un ambiente financiero y de negocios atractivo y seguro para los usuarios e inversionistas, algunos gobiernos realizan cambios normativos para promover la adopción de medios digitales y transitar a una economía más digitalizada.

Beneficios de la digitalización bancaria y de los medios de pago

Los medios digitales en diferentes sectores de la economía permiten dinamizar los procesos productivos, los canales de comercialización

(e-commerce) y las negociaciones y transacciones en el ámbito financiero; por lo tanto, es posible observar una relación entre el nivel de digitalización y el nivel de desarrollo de una empresa. En el nivel individual, la digitalización promueve el desarrollo de habilidades y una cultura de organización para tener un mayor control respecto de las finanzas personales (PwC, 2020).

El efecto de la digitalización es distinto según la estructura económica, política y cultural; sin embargo, es indudable que su adopción permite implementar estrategias de crecimiento y desarrollo. Además, promueve la transparencia en el uso de los recursos públicos, pues el dinero fluye desde los presupuestos hacia las personas, elimina los intermediarios y reduce los alcances de la corrupción (Demirgüç-Kunt y otros, 2022).

La digitalización de la banca y la incorporación de otros actores financieros permiten mayor dinamismo en el sistema económico y, particularmente, en el comercio electrónico. En el nivel mundial, durante la implementación de medidas de contención de la emergencia por el COVID-19, las compras *online* aumentaron en casi 5 veces entre los años 2019 y 2020, en parte, por la amplia oferta de medios y modalidades de pago (Young y otros, 2022). El *e-commerce* se beneficia de los medios digitales al ofrecer mejores plataformas y canales de compraventa digital. En cuanto a la adopción de tecnología de punta en la banca, se ubican los medios de pago digitales que permiten a los bancos ofrecer mejores servicios relacionados con la seguridad, la autenticación, el asesoramiento y la inversión (Murthy y Faz, 2021).

Retos de la digitalización bancaria y los medios de pago

A pesar de los beneficios que conlleva la digitalización de los servicios financieros, existen retos que enfrentar para transitar a una economía digital. Entre estos retos, se encuentran: promover una mayor inclusión financiera, reducir el uso de efectivo en las transacciones y promover un ambiente financiero digital seguro y estable. Según algunos autores (Ashworth y Goodhart, 2020; Batiz y otros, 2021), para suprimir el uso de efectivo tiene que resolverse su demanda por parte de grupos vulnerables que representan el límite mínimo a donde los medios de pago electrónicos no pueden llegar; además, las transacciones de montos pequeños o minoristas son un aliciente para el pago en efectivo. Batiz y otros (2021) señalan que la pandemia ocasionó la "paradoja del efectivo", referida a dos posicionamientos derivados de la emergencia sanitaria por el Covid-19: 1) la demanda de dinero por precaución y 2) la migración hacia medios de pagos digitales.

Actualmente, los marcos normativos relacionados con la digitalización avanzan a ritmos distintos en las diferentes economías. El grado de integración de los medios digitales depende en gran medida de que las normas y leyes promuevan una mayor innovación y operación de las empresas en servicios digitales. A continuación, se revisa algunas diferencias respecto del comportamiento del *e-commerce* en diferentes países para identificar la relación entre la digitalización, los medios de pago y los cambios normativos adoptados por cada economía.



Imagen de Freepik en Freepik.

Diversos países de Latinoamérica presentan retrasos en su devenir hacia la banca digital, en comparación con los principales países europeos

Digitalización de la banca a nivel mundial

Exploramos algunas de las principales herramientas digitales disponibles para realizar pagos en países de tres regiones: México, Colombia y Brasil, en Latinoamérica; Reino Unido y Alemania, en Europa, y Japón, China, India y Singapur en Asia. La selección de países responde a su peso económico dentro de sus regiones, de acuerdo con los resultados del Fondo Monetario Internacional (2023), así como su volumen de población y posición destacada en el Índice Multidimensional de Digitalización (DiGix) (Cámara, 2022).

El DiGix fue desarrollado por BBVA Research e incorpora aspectos fundamentales de la digitalización, como la infraestructura disponible, el marco normativo nacional, asequibilidad para el usuario y la adopción de herramientas en las empresas, gobierno y otros usuarios. Es un indicador entre 0 y 1, donde 1 significa que existe alta digitalización mientras que lo cercano a 0 indica que existe baja digitalización. Así, en la Tabla 1 se muestra indicadores de los países seleccionados y la estructura de los medios de pago en donde se observa que Alemania, Reino Unido, Japón y Singapur son las economías con altos índices de digitalización.

Tabla 1. Indicadores de digitalización y medios de pago en países seleccionados

Región	País	Índice de digitalización 2024	Participación del E-commerce en el comercio total 2023	Medios de pago más utilizados 2023					
				Billetera digital	Débito	Crédito	Efectivo	Parcialidades	Prepago
Latinoamérica	México	0.48	8%	10%	25%	24%	39%	1%	1%
	Brasil	0.56	6%	15%	21%	37%	26%	1%	-
	Colombia	0.43	7%	9%	25%	26%	36%	2%	2%
Europa	Reino Unido	0.80	18%	10%	47%	29%	10%	2%	2%
	Alemania	0.83	11%	9%	39%	8%	39%	2%	3%
Asia	China	0.64	10%	56%	15%	18%	8%	2%	1%
	Japón	0.78	9%	10%	3%	32%	51%	1%	3%
	India	0.35	4%	35%	19%	17%	27%	2%	-
	Singapur	0.93	10%	18%	21%	36%	19%	2%	4%

Fuente: Elaboración propia con datos de Worldpay (2023), Cámara (2024) y Demirgüç-Kunt y otros (2022).

El desarrollo de medios de pago digitales está relacionado con el proceso de bancarización, pues su expansión suele ir acompañada de un mayor número de cuentas bancarias y la emisión de tarjetas de crédito y débito. De acuerdo con los porcentajes presentados en la Tabla 1, en los países incluidos prevalece el uso de tarjetas de débito y crédito como medios de pagos digitales; destaca el caso de China respecto del alto uso de las billeteras digitales (*digital wallets)*.

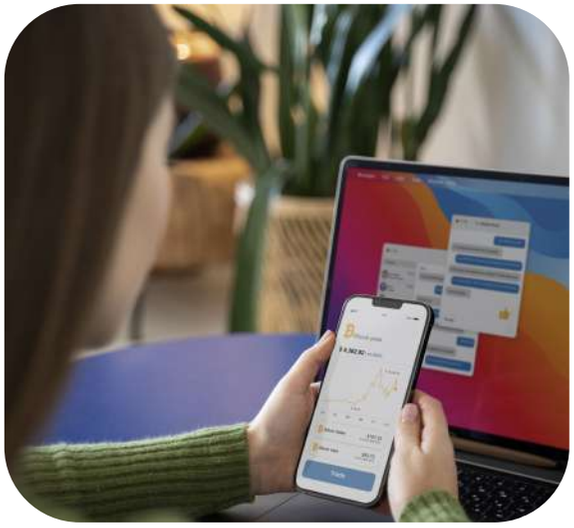


Imagen de Freepik en Freepik.

A pesar de que el efectivo aún es importante en pequeños comercios y en comunidades rurales, es innegable el descenso generalizado del uso de este medio de pago. En la Tabla 1, se observa que en países considerados desarrollados y con un alto índice de digitalización, como los son Alemania (0.83) y Japón (0.78), existe un alto porcentaje de uso de efectivo como medio de pago. El caso de Japón es un caso representativo del arraigo hacia el efectivo, que puede explicarse de acuerdo con Worldpay (2023) por factores culturales como el envejecimiento de su población y su preocupación por la seguridad. En Alemania, factores culturales como el valor de la privacidad y la seguridad, favorecen el uso de efectivo.

Según lo que señala el reporte de pagos globales (Worldpay, 2023), el uso de efectivo se reduce como consecuencia de que los gobiernos

promueven el uso de medios de pago digitales y del menor costo que implica el uso de estos medios como la reducción de costos asociados al resguardo de efectivo. Por ejemplo, un estudio del Banco de México (2024) estimó que el costo operativo de manejar efectivo —incluyendo transporte, seguridad y procesamiento— puede ser hasta 70% más alto que el de los pagos digitales en ciertas operaciones comerciales. Además, tiene lugar un cambio en los hábitos de consumo hacia pagos digitales después de la crisis por el COVID-19.

Respecto de la participación del comercio electrónico, la Tabla 1 muestra que para el año 2023, Reino Unido y Alemania fueron las economías con el mayor porcentaje de participación, 18% y 11%, respectivamente. En contraste, los países latinoamericanos muestran un porcentaje de participación menor al 8 por ciento.

Digitalización de la banca en México

El caso de México refleja una realidad común en América Latina: persiste un rezago en la digitalización debido a factores estructurales como los altos niveles de pobreza, la limitada cobertura de Internet y la baja inclusión financiera. De acuerdo con el Inegi (2023), sólo 81.2 % de la población utilizaba Internet en ese año. En este contexto, el efectivo aún es el medio de pago más utilizado, con una participación de 39 %, seguido por las tarjetas de débito y crédito.

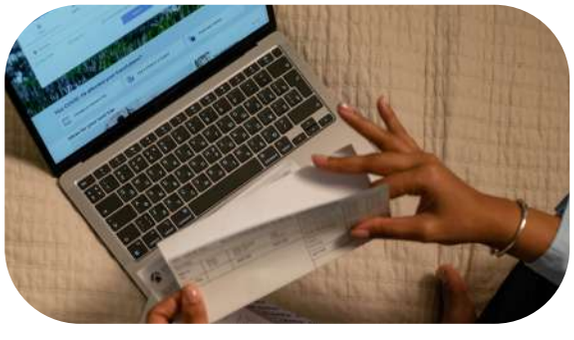


Imagen de cottonbro studio en Pexels.

La pretensión de un dominio de la banca digital exige acciones concretas, como su regulación a partir de marcos normativos

Además, entre los países seleccionados, México resalta por su rezago respecto del impulso de leyes y normas del ámbito financiero digital. Se permite la operación de nuevos actores financieros; sin embargo, la infraestructura aún es débil y, por lo tanto, el margen de acción del gobierno para detener prácticas riesgosas es reducida. A pesar del volumen de prácticas irregulares de nuevos actores financieros, no se observa una política específica para hacerles frente.

Retos para una mayor digitalización

Los procesos de digitalización por región avanzan a diferentes ritmos y condiciones particulares. Por un lado, las economías latinoamericanas se encuentran rezagadas en comparación con la región asiática y europea. Sin embargo, se realiza esfuerzos para incorporar cambios tecnológicos y promover habilidades digitales en sus territorios. Por otro lado, la región europea presenta una digitalización consolidada, y los países de la región asiática muestran comportamientos dispares en la digitalización y uso de medios de pago. El análisis de esta región debe contemplar aspectos como el comportamiento demográfico, el acceso al crédito y la cultura de pago en efectivo.

La participación de los gobiernos a través de marcos normativos actuales, y de las propias instituciones financieras, es muestra del interés por conocer el funcionamiento del sistema y establecer reglas para su operación. De igual manera, existe un interés latente en las monedas digitales por parte de los bancos centrales. Las economías que muestran rezago, como México, deben considerar que el ritmo de las innovaciones tecnológicas es acelerado y, por lo tanto, deben mantenerse constantes en la actualización de leyes. Una legislación eficiente les permitirá regular nuevos productos y servicios conforme surgen las controversias; de este modo, no se limita la implementación de innovaciones y herramientas digitales.

En México, es necesario impulsar el desarrollo de infraestructura adecuada que facilite la incorporación de un mayor número de personas y empresas al entorno digital. Este esfuerzo debe ir acompañado de la creación de un entorno normativo seguro, eficiente y lo suficientemente flexible para promover la innovación tecnológica y financiera, sin comprometer la protección de los usuarios. La

adopción de tecnologías digitales representa una oportunidad estratégica para los pequeños comercios, pues les permite ampliar su alcance hacia nuevos clientes con mayor facilidad. Además, la digitalización de los pagos contribuye a reducir costos operativos relacionados con el manejo de efectivo, como el transporte, resguardo y medidas de seguridad.

Referencias

Ashworth, J. y Goodhart, C. A. E. (2020). The Surprising Recovery of Currency Usage. *International Journal of Central Banking*, *16*(3), pp. 239–277.

Banco de México, Resultados de estudios cuantitativos y cualitativos sobre efectivo (2024). <https://www.banxico.org.mx/billetes-y-monedas/estudios-e-indicadores/%7B2757BE4B-4BB2-5330-7224-DF85F85C18B2%7D.pdf>

Batiz, L. B., Bautista, G. M. A., y González, C. I. (2021). *The transformation in the use of cash and digital payments during the Covid-19 pandemic*, Vol. 28.

Cámara, N. (2022). *DiGiX 2022 A Multidimensional Index of Digitization.*

Cámara, N. (2024). *DiGiX 2024 Update: A Multidimensional Index of Digitization.* <https://www.bbvaresearch.com/publicaciones/global-actualizacion-de-digix-2024-un-indice-multidimensional-de-digitalizacion/>

Demirgüç-Kunt, A., Klapper, L., Singer, D. y Ansar, S. (2022). *The Global Findex Database 2021 Financial Inclusion, Digital Payments, and Resilience in the Age of COVID-19.*

Fondo Monetario Internacional (IMF). (2023). *World Economic Outlook: Navigating Global Divergences.*

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (Inegi) (2023). Encuesta Nacional Sobre Disponibilidad y Uso de Tecnologías de la Información en los Hogares (ENDUTIH). 2023. <https://www.inegi.org.mx/programas/endutih/2023/>

Murthy, G. y Faz, X. (2021). *Fintech and financial inclusion A Funders' Guide to Greater Impact Acknowledgments.* www.cgap.org

PwC (2020). *Eyes wide shut Global insights and actions for banks in the digital age.* <www.pwc.com/banking>

Young, M., Soza-Parra, J. y Circella G. (2022) The increase in online shopping during COVID‐19: Who is responsible, will it last, and what does it mean for cities? *Regional Science Policy & Practice*, 14, pp. 162-179. <https://doi.org/10.1111/rsp3.12514>

Worldpay, from F. (2023). *The Global Payments Report 2023 Payment insights that drive growth.*

Dr. Jorge Méndez Astudillo
Instituto de Investigaciones Económicas, UNAM
jmendez.astu@comunidad.unam.mx

En este número de *Emprendedores* 215

Impulso a las Pyme exportadoras con financiamiento y asesoría especializada

En el entorno global, la dependencia de México respecto de su socio comercial más importante puede tornarse preocupante. No obstante, existe la posibilidad de diversificar sus mercados. Se analiza las posibles formas de insertar a las Pyme en otros mercados a partir de estrategias sostenibles para fortalecer su internacionalización.

Desafíos para la innovación y exportación de alimentos orgánicos

Pese a las acciones de mejoras por parte de los productores agrícolas en México, el sector de orgánicos no despunta en el ámbito internacional. Se analiza la situación de estos productores en función de la innovación de sus procesos y de las medidas de certificación que pueden implementar para lograrlo.

Factores del dinamismo exportador en México

El entendimiento de la participación de empresas mexicanas en el comercio exterior es una tarea por resolver con urgencia. Comprender su actuación en el plano de las exportaciones es un buen comienzo. Se realiza una concienzuda reflexión de qué medidas pueden implementarse para que las Pyme se incorporen al desarrollo económico regional.

Fortalecimiento de tratados con Asia y Europa para atraer inversión

El comercio internacional es una herramienta poderosa para el desarrollo de México. En parte, debido a los tratados comerciales a partir de los que funciona, pero también por la diversificación de los mercados. Se expone cómo es que nuestro país puede fortalecer su relación con la Unión Europea y Asia-Pacífico.

Hecho en México: contenido nacional con valor y futuro

México apuesta por fortalecer las capacidades de sus empresarios a partir de una combinación de programas sociales, educativos y de apoyo a las empresas. Hecho en México presenta una parte fundamental de ese esfuerzo. Se describe los alcances de programas federales para reducir la dependencia extranjera en el ámbito comercial.

Inclusión de nuevos actores en las cadenas internacionales de valor

Los pequeños y medianos empresarios pueden participar en los mercados globales con productos diferenciados y específicos, y destacar por sus propias fortalezas. Se describe de qué forma pueden aprovechar las cadenas de valor de producción no estandarizada con innovación y conocimiento, e incluso para generar valor agregado.

Polo de Desarrollo del Corredor Interoceánico del Istmo de Tehuantepec

Proyectos como el CIIT enriquecen las comunidades donde se ejecutan sin dejar de lado la proyección nacional e internacional de sus empresarios. Se detalla los alcances de éste que, entre otros beneficios, impulsará el desarrollo comunitario y regional en zonas que históricamente han destacado por su riqueza natural y la calidad de su trabajo.

Ética socioambiental en la producción agroexportadora de frutillas

La producción a gran escala y el consumo desmesurado de un producto tienen una consecuencia ambiental y social que sin regulación provocará una crisis incontrolable. Se presenta un detallado escenario donde la aplicación de la ética sociambiental demuestra la posibilidad de producir sin descuido del ambiente y del factor humano.

Panorama de las Mipyme: estructura, empleo y brechas tecnológicas

Aunque está comprobada la importancia de la intervención de las Mipyme en el primer plano de los negocios globales, todavía carecen de regulaciones indispensables para su operación. Se establece un diagnóstico con miras a señalar los pendientes que estas empresas deben atender en el corto plazo y ante los evidentes cambios del mercado.

Retos de la banca digital en Latinoamérica, Europa y Asia

La banca digital puede ser una realidad, pero con matices que la vuelven un fenómeno que exige, en primer lugar, regulación, pero también mucho trabajo. Se detalla el reto de alcanzar la inclusión financiera y acercar la innovación a todos los usuarios de la banca tradicional en México y en otras latitudes.

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO
FACULTAD DE CONTADURÍA Y ADMINISTRACIÓN

Acreditaciones de las Licenciaturas presenciales y SUAyED

Acreditación Institucional 2030 por AICE

Contaduría, Administración, Informática y Negocios Internacionales acreditadas por CACECA (Nacional) y AICE (Internacional)

UNAM
Nuestra gran Universidad

Publicaciones Empresariales UNAM • FCA Publishing

SDFE
SECRETARÍA DE DIVULGACIÓN Y FOMENTO EDITORIAL

- Productos digitales
- Libros
- Revistas
- Videos
- Material gratuito

http://publishing.fca.unam.mx



/FCAUNAMOFICIAL
WWW.FCA.UNAM.MX