

Cooperación entre México y la Unión Europea para la competitividad e internacionalización de las pequeñas y medianas empresas mexicanas, 2000-2018

DOI: 10.32870/in.vi26.7231

Cinthia Sanjuana Sánchez Campos

Resumen

En este estudio se presenta un balance de los alcances y limitaciones de cooperación que México y la Unión Europea (UE) han tenido durante las últimas dos décadas en busca de la competitividad e internacionalización de las pequeñas y medianas empresas mexicanas (PyMES). El análisis parte de las normas, estructura, coordinación y seguimiento empleados en tres iniciativas conjuntas: el Programa Integral de Apoyo a la Pequeña y Mediana Empresa, el Proyecto de Facilitación del Tratado de Libre Comercio, y el Programa de Competitividad e Innovación. A diferencia de la mayoría de los estudios que sólo señalan las debilidades internas de las empresas, la estrecha relación comercial de México con Estados Unidos, así como la lejanía geográfica y las estrictas regulaciones comerciales del bloque europeo, aquí logra probarse que las dinámicas de cooperación son otra variable importante en la competitividad de las PyMES mexicanas y su incursión en el mercado de la UE.

Palabras clave: cooperación, pequeñas y medianas empresas, dinámicas institucionales, competitividad, internacionalización.

COOPERATION BETWEEN MEXICO AND THE EUROPEAN UNION
FOR THE COMPETITIVENESS AND INTERNATIONALIZATION OF SMALL
AND MEDIUM-SIZED MEXICAN ENTERPRISES, 2000-2018

Abstract

This study presents a balance of cooperation achievements and limitations that Mexico and the European Union (EU) have had during the last two

Recibido: 26 de enero 2022. Aceptado: 31 de mayo 2022.

Received: 26 January, 2022. Accepted: 31 May, 2022.

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-9062-2633>

decades in pursuing the competitiveness and internationalization of Mexican small and medium enterprises (SMEs). The analysis is based on the rules, structure, coordination, and monitoring used in three joint initiatives: Integral Support to Small and Medium-sized Enterprises, Project to Facilitate the Free Trade Agreement, and Competitiveness and Innovation Program. Unlike most studies that only point out the internal weaknesses of enterprises, the close trade relationship that Mexico has with the United States, as well as the geographical remoteness, and the strict trade regulations of the European bloc, here it is proven that cooperation dynamics are another important variable in the competitiveness of Mexican SMEs to the EU market.

Keywords: cooperation, small and medium-sized enterprises, institutional dynamics, competitiveness, internationalization.

Introducción

La agenda y el estudio de las relaciones internacionales tienden a regirse cada vez más por la trascendencia de los asuntos locales. En especial, la necesidad de un desarrollo equitativo, sustentable y en equilibrio con el acelerado crecimiento económico es una de las preocupaciones que más ha enfilado la interacción de los Estados; los ha llevado a revalorar los recursos internos disponibles y a hacerlos objeto de cooperación para afianzar resultados. Las pequeñas y medianas empresas (PyMES), que representan la gran mayoría de las unidades económicas de los países y generan importantes niveles de empleo y producto nacional bruto (PNB), han sido identificadas durante las últimas décadas a nivel internacional como un objeto clave.

La importancia que tienen en los países emergentes es aún mayor: alcanzan cerca del 100% de las empresas y son responsables del 50% de los empleos y 40% del PNB (INEGI, 2014: 15; The World Bank, s/f). En el caso de México, hay seis millones 269 mil 309 establecimientos; las PyMES (junto con las microempresas) representan 99.8%, contribuyen con 68.4% del empleo y 35.9% de la producción bruta total (PBT) (INEGI, 2019: 69; INEGI, 2015: 15). Así, desde el año 2000 el país y la Unión Europea han trabajado en conjunto para apoyarlas.

A través del Acuerdo de Asociación Económica, Concertación Política y Cooperación o Acuerdo Global (AG), el Tratado de Libre Comercio (TLCUEM) y la Asociación Estratégica (AEMUE), las partes han fijado las bases legales e institucionales para que las pequeñas y medianas empresas mexicanas se vuelvan competitivas e ingresen al

mercado común europeo. Derivado de ello, han implementado tres iniciativas específicas: el Programa Integral de Apoyo a la Pequeña y Mediana Empresa (PIAPyME) (2004-2009), el Programa de Facilitación del Tratado de Libro Comercio (ProTLCUEM) (2006-2011) y el Programa de Competitividad e Innovación (PROCEI) (2011-2015).

Sin embargo, a pesar de que la inversión total de las tres iniciativas asciende a más de 600 millones de pesos, hay varios aspectos que ponen en duda los resultados logrados. En primer lugar, los reportes oficiales no presentan (o lo hacen con insuficiente claridad y amplitud) el impacto cuantitativo en la competitividad e internacionalización¹ de las empresas (p. ej., cuántas lograron introducirse en Europa directa o indirectamente y cuánto aumentó el valor de las exportaciones). En su mayoría sólo enumeran las actividades realizadas y cuántas PyMES participaron en cada una. En segundo lugar, a pesar de que las PyMES representan 92.5% de un aproximado de 33 mil empresas exportadoras que hay en el país² (Park, Urmeneta & Mulder, 2019: 22 y 27), los productos suelen ser de baja intensidad tecnológica, como alimentos, metalmecánicos, prendas de vestir, plástico y hule (Frohmann, 2010: 14 y 15; Urmeneta, 2016: 64); y sólo generan 4.3% del valor de las exportaciones (INEGI, 2015: 15; Park, Urmeneta & Mulder, 2019: 54). Además, la proporción de esas PyMES exportadoras que se dirigen al bloque comunitario no se ha alterado en las últimas décadas, sigue siendo mínima (11% en comparación con el 54.5% de las que se dirigen a Estados Unidos y Canadá) (Urmeneta, 2016: 64). Por último, el entramado de problemas estructurales internos y externos en que están inmersas estas empresas ha permanecido invariable; desde principios de los años 2000 e incluso desde antes, los estudios consultados siguen teniendo los mismos hallazgos. Así surge la pregunta de cuál es en efecto el balance de los alcances y limitaciones que han tenido los vastos esfuerzos de cooperación emprendidos durante las últimas dos décadas y a qué se debe.

-
1. El término “internacionalización” hace referencia al proceso y nivel de incursión que se alcanza en un mercado extranjero. Va desde la representación comercial o de distribución, hasta la construcción y operación de instalaciones productivas (ProMéxico, s/f; Frohmann, 2010: 17).
 2. Desde 2002 ha habido poca variación en el porcentaje de PyMES exportadoras mexicanas, pero 33 mil ha sido la cifra más baja. En 2008 se alcanzó el número más alto con 35 mil 446 empresas (Park, Urmeneta & Mulder, 2019: 22).

Aunque con ciertos matices que se abordarán más adelante, existe una percepción generalizada de resultados alcanzados y expectativas igualmente negativas. Las explicaciones comunes parten de las condiciones estructurales de las empresas. Las condiciones internas o endógenas se refieren a una débil productividad, falta de innovación, mala organización, falta de interés por exportar y renuencia a asociarse, entre muchas otras. Las exógenas, por su parte, tienen que ver más con la desventaja competitiva frente a las grandes empresas y las empresas extranjeras, la burocracia, los requisitos para acceder al financiamiento, etc. A ello se suma la cercanía geográfica y comercial con Estados Unidos de cara a la lejanía con Europa, todo lo cual delimita desde un principio el alcance que ha tenido y pueda tener la cooperación euro-mexicana en hacer que las PyMES del país latinoamericano orienten la actividad comercial al viejo continente.

Ésas parecen ser las únicas respuestas evidentes y son las que más se han investigado, mas hay una tercera variable relacionada con las propias dinámicas de cooperación que han ejercido las instituciones participantes en la relación bilateral, específicamente las dinámicas vinculadas con las normas, la estructura, la coordinación y el seguimiento del PIAPyME, el ProTLCUEM y el PROCEL. Los análisis al respecto son escasos y suelen abordar el tema de forma tangencial; ninguno responde cuál es el contraste de los avances y fallos que ha tenido la internacionalización de las PyMES mexicanas al bloque y profundiza el papel de las instituciones de cooperación involucradas como uno de los factores determinantes. Esa laguna de conocimiento es lo que da propósito a este estudio.

La hipótesis es que los principales avances se han reducido al ofrecimiento de asistencia técnica y conocimientos de mercado, es decir, que las empresas no han alcanzado una internacionalización efectiva (en relación con la cantidad de ellas que son beneficiarias y luego consiguen una actividad comercial constante en Europa) debido principalmente a la falta de seguimiento que otorgan los cooperantes durante y después de los programas. En las páginas siguientes se plasma desde una visión teórica del liberalismo institucional y el nuevo institucionalismo, un análisis de cada uno de los tres programas referidos para responder a la interrogante y comprobar este supuesto.

Ahora, ¿por qué es pertinente abordar la materia? Recientemente, de 2016 a 2018, en un esfuerzo de adaptación a las necesidades

de cooperación que han surgido de las transformaciones económicas, comerciales, tecnológicas y políticas, los cooperantes modernizaron el TLCUEM y proveyeron nuevas estrategias para la internacionalización de las pequeñas y medianas empresas mexicanas. No obstante, el futuro y registro de avances que se tendrán serán inciertos si no logra comprenderse antes con base en los últimos 20 años de experiencia cuál es el verdadero potencial que tiene la cooperación bilateral en impulsar la expansión de estas unidades económicas y cuál es el papel que desempeñan las instituciones.

Metodología

El método empleado en la investigación es inductivo y de alcance descriptivo-explicativo. Las herramientas utilizadas son tanto cualitativas como cuantitativas. Por su parte, las variables estudiadas son: 1) las dinámicas de cooperación, es decir, las normas, estructura, coordinación y seguimiento llevados a cabo por las instituciones en el desarrollo de los programas, y 2) los alcances y limitaciones que han tenido tales dinámicas en la meta de lograr la incursión de las PyMES mexicanas en el mercado de la UE. Los indicadores respectivos pueden observarse en la tabla 1.

Tabla 1
Variables e indicadores de investigación

Variables	Indicadores
<i>Independiente</i> Dinámicas de cooperación	<p><i>Normas:</i> criterios de elegibilidad, trámites y otros requisitos impuestos a las empresas.</p> <p><i>Estructura:</i> organización interinstitucional de los programas.</p> <p><i>Coordinación:</i> correspondencia entre las normas y acciones ejercidas dentro y entre las instituciones y fluidez de las interacciones.</p> <p><i>Seguimiento:</i> monitoreo de la ejecución de las actividades, evaluación de resultados de cada programa, continuidad del apoyo que se da a las empresas hasta que logran internacionalizarse, y continuidad que tiene un programa en los sucesivos.</p>
<i>Dependiente</i> Alcances y limitaciones	<p>Alcances y limitaciones</p> <p><i>Indicadores cualitativos:</i> experiencias de actores individuales, y logros y fallas de normas, estructura, coordinación y seguimiento.</p> <p><i>Indicadores cuantitativos:</i> inversión, cantidad de proyectos realizados, cantidad de empresas apoyadas, cantidad de empresas que lograron internacionalizarse, grado de internacionalización, productos o servicios exportados y valor de exportaciones generado.</p>

Fuente: elaboración propia.

En la medición de indicadores debe tenerse en cuenta que los censos realizados por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) contabilizan los establecimientos o unidades económicas, no las empresas³ y que tampoco existe un sistema de información del total de empresas exportadoras; el INEGI ha desarrollado uno sólo para las industriales, por lo que los datos pueden variar según la fuente de consulta. También debe aclararse que en el país, 95% de las empresas en realidad son micro. De acuerdo con los resultados definitivos de los Censos Económicos 2019 realizados por el INEGI (2019: 69), sólo 4% de los establecimientos son pequeños; y 0.8%, medianos. El otro 0.2% lo conforman las grandes empresas. Aunque para propósitos legales y administrativos sí se obedecen las cifras reales, el Gobierno mexicano,

-
3. A diferencia de un establecimiento, una empresa es una “[...] organización, propiedad de una sola entidad jurídica, que realiza una o más actividades económicas, con autonomía en la toma de decisiones de mercadeo, financiamiento e inversión, al contar con la autoridad y responsabilidad de distribuir recursos de acuerdo con un plan o estrategia de producción de bienes y servicios, pudiendo estar ubicada u operar en uno o varios domicilios compartiendo la misma razón social” (Segob, 2019).

diversos estudios y los medios de comunicación masiva suelen sumar el número de establecimientos micro, pequeños y medianos (mi-pymes) para decir que cerca del 100% de las empresas que operan en el territorio son PyMES.⁴ En ese sentido, ha sido necesario distinguir cuidadosamente cuando ciertas estimaciones están basadas en la cantidad real de pequeñas y medianas, o si se está incluyendo a las micro.

Otro reto metodológico tiene que ver con que más allá de las fuentes oficiales de los programas, no hay cifras o evaluaciones globales para contrastar los resultados. Son estudios de caso, entrevistas y publicaciones en diarios de noticias los que más ayudan a esa tarea. Agregando al hecho la frágil e inestable institucionalización de la cooperación internacional para el desarrollo que se ha dado en el país a lo largo del tiempo, el rastreo de información para conseguir mediciones de los indicadores que sean precisas y consistentes entre los proyectos se vuelve más complicado. Sin embargo, a pesar de ello se logra una recopilación de datos valiosa y suficiente para cumplir el objetivo de la investigación, que es, como ya se ha establecido, un balance de las dinámicas de cooperación en términos de la competitividad e internacionalización de las PyMES, y no un análisis comparativo.

Por último, en cuanto a las técnicas de investigación, éstas constan fundamentalmente de la consulta de bases de datos, informes y estudios diversos emitidos por académicos e instituciones gubernamentales. También se efectuó una entrevista a Claudia Berlanga Zubiaga (comunicación personal, 3 de septiembre de 2019), quien fungió como asesora económica de la Delegación de la Unión Europea en México de 1992 a 2013 y participó en los equipos de negociación, análisis y seguimiento del AG, así como de los demás trabajos de cooperación que ocupan el tema de este estudio.

Adicionalmente, se contó con visitas directas a organismos internacionales para hacer diversas consultas en lo referente a la competitividad de las PyMES exportadoras de América Latina, estrategias de internacionalización, diseño institucional de programas y obstáculos a la exportación. Dichas consultas consistieron en un primer momento en diálogos informales con algunos representantes de la Secretaría Ejecutiva para el Desarrollo Integral (SEDI) de la Organización de los Estados

4. Véase ProMéxico, 2018; CEPAL, 2015: 75; OMC, IDE-JETRO, OCDE, UIBE & BM, 2019:123; y Arana, 2018.

Americanos (OEA) y de BID Invest (rama del Banco Interamericano de Desarrollo, BID, encargada de la inversión en el sector privado), así como en la asistencia a las Reuniones de Primavera de 2019 llevadas a cabo por el Banco Mundial (BM) y el Fondo Monetario Internacional (FMI) (en inglés, *2019 World Bank Group/IMF Spring Meetings*), donde se expusieron análisis especializados. Todo eso permitió después acceder a amplias investigaciones, algunas de las cuales proveyeron un panorama general y otras fueron sustento directo de este trabajo. Entre ellas están *Global Value Chain Development Report 2019: Technological Innovation, Supply Chain Trade, and Workers in a Globalized World* (OMC, IDE-JETRO, OCDE, UIBE & BM, 2019) y *Competitividad de las Pymes exportadoras: Programas para promover su internacionalización* (Frohmann, 2010).

Resultados y discusión

Programa Integral de Apoyo a la Pequeña y Mediana Empresa

Durante sus 72 meses de ejercicio (2004-2009), el Programa Integral de Apoyo a la Pequeña y Mediana Empresa tuvo la vocación de brindar conocimientos sobre el mercado de la UE y los mecanismos de exportación, así como asistencia técnica local y europea para mejorar la gestión empresarial y los procesos productivos. Del mismo modo, promovió certificaciones, transferencia de tecnología y alianzas de negocios entre las pequeñas y medianas empresas de ambas partes (SE, 2012: 9; Franco, 2010: 71).

La estructura interinstitucional se rigió por la Comisión Europea (CE) y la Dirección General de la Oferta Exportable de la Secretaría de Economía (SE) a través de la Subsecretaría para la Pequeña y Mediana Empresa (SPyME).⁵ El Consejo Empresarial México-Unión Europea (CEMUE) fue designado como la “Entidad gestora del proyecto” (EGP).

5. La Spyme ofrece apoyos de financiamiento, comercialización, capacitación y consultoría, gestión e innovación y desarrollo tecnológico a cinco grupos empresariales: emprendedores, microempresas, pequeñas y medianas empresas, empresas gacela y empresas tractoras; pero la ayuda que otorgó a través del Piapyme consistió estrictamente en capacitación, información y asistencia técnica.

Así se buscaba una conformación fuerte y apta para una buena coordinación.

En cuanto a la administración de los recursos financieros, tanto la Secretaría de Relaciones Exteriores (SRE) como la Secretaría de Economía y la agencia mexicana de cooperación⁶ mostraban disposición para hacerse al frente, pero ninguna contaba con la figura legal necesaria. En general, el país no tenía “un marco jurídico lo suficientemente moderno que permitiera la implementación de proyectos de cooperación internacional” (Romero, Marmolejo y Chávez, 2012: 53).

Tomando en cuenta que el desempeño de las instituciones varía en función “de la interdependencia en el medio ambiente en que operan y de la interpretación de la situación en que se encuentran los actores” (Vargas, 2008: 49), no es difícil entender que ninguna de las entidades estuviera facultada. México no tenía la experiencia de participar en un esquema de cooperación similar, sino que estaba envuelto en una dinámica en la que era el único suministrador y gestor para iniciativas de desarrollo interno.

El proceso general para recibir flujos de cooperación económicos en México era ingresándolos al presupuesto como donativos. En delante se les daba un tratamiento conforme a la Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria y la Ley de Adquisiciones, Arrendamientos y Servicios del Sector Público. No obstante, “la cooperación con la Unión Europea es muy especializada y requiere para la erogación de sus recursos, la aplicación de reglamentos y manuales propios de la Unión Europea” (Romero *et al.*, 2012: 53). Como acertadamente establece el liberalismo institucional, aunque la participación en el ejercicio político de la cooperación es voluntaria, una vez envuelto en él las obligaciones que contrae son ineludibles. Por lo tanto, a fin de proceder con la iniciativa, el Gobierno mexicano finalmente se vio empujado a fijar tratamientos específicos e ideó el Fideicomiso PIAPyME 10230 Bancomext 10230, cuyo fideicomitente y fiduciario fue, como su nombre lo indica, el Banco Nacional de Comercio Exterior (Bancomext) (SE, 2012: 24).

6. En ese momento, la instancia que coordinaba la cooperación internacional para el desarrollo era la Unidad de Relaciones Económicas y Cooperación Internacional (URECI) (suscrita dentro de la SRE), inmediatamente anterior a la Agencia Mexicana de Cooperación Internacional para el Desarrollo (Amexcid).

Previo a eso, un obstáculo todavía más elemental que tuvo que enfrentarse fue la desconfianza de México sobre la “benevolencia” de la cooperación emprendida por la Unión Europea. En línea con el neoinstitucionalismo, Rita Giacalone (1999: 162) argumenta que la elección racional, las preferencias, no son las únicas directrices en la acción política, ya que dichas preferencias están regidas a la vez por aspectos culturales, modelos mentales, experiencias. Así es como los intereses, aun pareciendo sólo producto de la racionalidad, buscan alinearse a tales aspectos antes de conducir la toma de decisiones. Bajo este contexto es posible comprender cómo, aun cuando la propuesta europea contenía beneficios valiosos para el Gobierno mexicano, el temor a que estuviera motivada por meros intereses del bloque lo abstendrían de aceptarla. Era muy común escuchar objeciones como “¿por qué nos están ayudando?”, o “aquí hay gato encerrado” (Romero *et al.*, 2012: 54). Eso hacía que las instituciones gubernamentales mexicanas se mostraran renuentes a comprometerse en la ejecución de los programas. Al final, la asimilación de que entrar en los esquemas de cooperación permitiría reducir esfuerzos, costos y periodos para impulsar el desarrollo de las PyMES, acabaría siendo un aliciente para que el recelo quedara atrás, al grado de que los esfuerzos por la institucionalización de la cooperación internacional para el desarrollo (CID) se han vuelto imprescindibles hasta la actualidad.

Los fondos iniciales fueron cofinanciados igualitariamente por las contrapartes. Más tarde, las entidades federativas de México hicieron una contribución con la que se alcanzó la suma de 52 millones 750 mil pesos (SE, 2012: 1336 y 1388). De ese modo fue posible la realización de 120 proyectos que beneficiaron a 24 grupos sectoriales y entre 3,500 y 4,000 empresas, según los reportes oficiales (Chacón, 2009: 4). Entre tales grupos se encuentran la agroindustria, el cuero y calzado, artículos de regalo, joyería, textil y confección, autopartes, equipo médico y muebles (SE, 2012: 145-150).

De acuerdo con el liberalismo institucional, la aplicación de reglas o normas es lo que sustenta la estructura y funcionamiento de las instituciones, y a partir de ahí se determina la capacidad de alcanzar objetivos. Así que el PIAPyME buscaba una intervención amplia, integral, que combatiera las necesidades estructurales más grandes de las empresas, de manera que no puso requisitos o barreras en cuanto a los sectores económicos y regiones del país; al contrario, extendió a

lo largo del territorio una red de organismos operadores a cargo de canalizar todos los apoyos. Eso no significó, sin embargo, que no se priorizaran las industrias con potencial exportador más grande.

Las empresas debían, entre otros requisitos, contar con al menos un año de operación, ser exportadoras o tener capacidad de exportar a la UE, ya sea directa o indirectamente; estar ubicadas en territorio nacional y poder cubrir 30% del costo del proyecto (SE, 2012: 1336 y 1337). Hay que considerar que la mayoría de las PyMES mexicanas desparecen al segundo año de vida (Gutiérrez, 2019), que en general padecen inestabilidad financiera y carecen de interés para exportar (más aún si se trata de mercados fuera de Norteamérica). Eso marca desde un inicio el alcance del programa en lograr la internacionalización de las empresas.

El desarrollo del programa tuvo tres etapas. Los primeros dos años consistieron en generar propuestas con base en las demandas de atención. Los apoyos fueron muy específicos y se otorgaron a empresas de modo individual. Una vez consolidada esta parte, se procedió a una etapa de evaluación y seguimiento en la que los recursos se canalizaron a grupos de empresas. A fin de que la intervención fuera más efectiva, se vinculó con otras iniciativas externas y se alineó con acciones complementarias del Gobierno mexicano, como el Plan Nacional de Desarrollo (PND) y diferentes iniciativas sectoriales, institucionales, regionales y/o especiales. Finalmente, en el quinto año se optó por la transferencia de recursos líquidos a los operadores para que éstos prestaran servicios administrativos y técnicos a las empresas. Así, se mantuvo una directriz sectorial y se afianzó la presencia de los operadores como intermediarios (SE, 2012: 239).

Según muestra el Reporte de Actividades 2004-2009 de la SE y la CE (s/f.: 10), el promedio de cumplimiento de las actividades fue de 111.5%. Las de mayor éxito fueron la oferta de conocimientos sobre el mercado exterior y los procesos de exportación (173%), las certificaciones (153%), la mejora de los procesos productivos (143%) y la transferencia de tecnología a los operadores. Los porcentajes más bajos los obtuvieron los procesos de coinversión (94% de la cantidad propuesta de empresas buscaron coinversión y sólo 41% la obtuvieron) y los sistemas de integración de cadenas productivas (83%).

Otros logros significativos abarcaron la firma de un convenio de colaboración con el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo

(PNUD) y la Federación Mexicana de la Industria Aeroespacial (FEMIA). Con él se permitió la integración de nuevos proveedores de partes a las cadenas productivas de la industria aeroespacial y “17 empresas del sector recibieron apoyo para certificar más de 35 proyectos especiales de manufactura” (SE, 2012: 160). En suma, se estima que el impacto de los apoyos que recibieron las PyMES mexicanas mediante el programa tuvo un valor de 38 millones 463 mil dólares en exportaciones y cuatro millones 643 mil 455 dólares en compras realizadas dentro del mismo país; además de la generación de 838 empleos (SE, 2012: 160).⁷

Ahora bien, tales reportes oficiales carecen de contrastes como los que develan algunos actores individuales, tanto empresariales como gubernamentales, estudios de caso y diarios de noticias, entre otras fuentes. Plasticlink es uno de los primeros casos que más ayudan a conseguir una perspectiva completa de los logros obtenidos. Se trata de un proyecto de 2.5 millones de pesos que financió el CEMUE en 2009. El objetivo era que el Centro Panamericano de Investigación e Innovación (CEPII) diera capacitación y asesoría sobre exportación a la UE a compañías de los sectores plástico y agroindustrial durante seis meses. Sin embargo, sólo dos de las 17 beneficiarias (BMI Plastics y Prorrusa) alcanzaron las condiciones para poder exportar (Appel, 2012; Ortiz, 2010).

El director del proyecto manifestó que el fallo se debió al atraso que presentaron las empresas en su forma de operar, al “hecho de no saber hacer un organigrama, de no tener un control adecuado en el pago de sus impuestos o simplemente no tener la visión de exportar” (Ortiz, 2010). Desde otra visión, el gerente general de Prorrusa expuso como limitante el periodo de la capacitación, puesto que no bastó para poder implementar “la metodología y los cambios que se requieren en la empresa” (Ortiz, 2010), lo que denota una importante falta de seguimiento. Con cada afirmación, la responsabilidad de los resultados va de los Estados y sus respectivas instituciones a las propias empresas y viceversa.

7. El dato puede variar según la fuente de consulta, pues Romero *et al.* (2012: 46) señalan que tan sólo de 2004 a 2007 el Piapyme logró generar 3,575 empleos, aproximadamente; mientras que en una presentación publicada por el CEMUE (s/f: 8) se muestra que de 2004 a 2007 fueron 358, con una proyección de 5,745 para el periodo 2008-2009.

Otro caso similar ocurrió en el sector apícola, según reporta Diana Evangelista (2015) en un estudio sobre el impacto del PIAPyME en el comercio de la miel mexicana. De todo el país, únicamente 12 empresas o gremios del ramo participaron en el programa y dos continuaron exportando, aunque con utilidades menores al 10% (Evangelista, 2015: 103). Después de la capacitación los productores interrumpieron la implementación de las estrategias de comercialización que aprendieron, el 80% siguió teniendo dificultades para llevar los niveles de producción más allá de los 20 kilos de miel por año y sólo 20% de las empresas entrevistadas lograron mantener o mejorar la calidad de los empaques y envases e invertir en sistemas de logística para comercio más efectivos (Evangelista, 2015: 114).

Al igual que en Plasticlink, dado que la actividad organizacional se constituye por distintos actores o jugadores interdependientes en los que influyen aspectos formales e informales, hay una responsabilidad compartida entre los empresarios y las instituciones. Los bajos niveles de producción y estandarización de los productos delatan incapacidad de los apicultores mexicanos, pero a su vez, esa incapacidad responde a una falta importante de instrucción, seguimiento y liberalización oportuna de recursos por parte de las instituciones; más aún, responde a la estructura e inestabilidad económicas del país, las cuales mantienen en el rezago a la apicultura y a los sectores primarios en general y les hacen casi imposible tener un sistema de producción desarrollado (Evangelista, 2015: 114). Conforme toda la problemática se ha ido reforzando, ha ocasionado que los productores decidan combinar su actividad económica con diferentes cultivos o que definitivamente cambien de giro. El PIAPyME terminó por retirar el apoyo de forma repentina, para asignarlo a otras áreas más rentables.

El retraso en la entrega de apoyos no era una cuestión particular de la apicultura, sino que la padeció el PIAPyME en general. Claudia Berlanga (comunicación personal, 3 de septiembre de 2019) comenta que, si bien “siempre fue un lío” la burocracia que deriva la complejidad de las instituciones que constituyen la UE, las aportaciones europeas sí llegaban a tiempo, en tanto que México tenía demoras severas de modo sistemático. Esto se agravó con el cambio de gobierno en 2006, pues el Congreso de la Unión no aprobó la asignación de fondos en el presupuesto anual, lo cual, en palabras de Berlanga (comunicación personal, 3 de septiembre de 2019), “fue una tragedia”.

La OEA (Frohmann, 2010: 57 y 59) advierte que “con los cambios de gobierno [...] las instituciones y los programas orientados a la internacionalización de las PyMES” pueden pasar “a ser cautivos de grupos de interés empresariales corporativos, que poco tienen que ver con los destinatarios originales de los programas”. Además, reconoce que “el alto grado de burocratización, problemas de reputación, falta de credibilidad, dependencia de los vaivenes políticos, entre otros”, todos muy propios de la actividad pública, hacen que los organismos se vean limitados para implementar este tipo de proyectos.

Paradójicamente, en el país la llegada de nuevas administraciones ha sido una vicisitud constante, y más que para las PyMES para la institucionalización de la CID en sí. Algunas veces parece que habrá progresos inminentes, en otras son innegables los retrocesos y en unas más persiste la ambigüedad. Así se observa desde la visita que realizó el presidente Luis Echeverría (1970-1976) a la Comunidad Económica Europea (CEE) en 1973 en el comienzo de las relaciones bilaterales. Luego aparecen Miguel de la Madrid (1982-1988) y Carlos Salinas (1988-1994) expandiendo y reactivando los vínculos, pero al mismo tiempo azotando la certidumbre de las PyMES al exponerlas a la competencia internacional. La administración de Felipe Calderón (2000-2012) dio un paso importante con el establecimiento de la Ley de Cooperación Internacional para el Desarrollo (LCID) y la agencia de cooperación, mas sufrió los contrapesos de priorizar la seguridad como política de Estado. Luego, con Enrique Peña Nieto (2012-2018) la cooperación pasó a ser parte de la política exterior. Ahora, lo inquietante en la actual administración de Andrés Manuel López Obrador (2018-2024) es que la CID, específicamente en cuestión de pequeñas y medianas empresas, vuelve a no tener una plataforma institucional afianzada.

Como consecuencia de semejantes prácticas, el manejo del PIA-PyME fue sustancialmente político, no tanto técnico, al igual que como ocurrió después con el PROCEI. Los actores individuales del país “sólo buscaban colgarse medallitas” (Berlangua, C., comunicación personal, 3 de septiembre de 2019). Cualquier posibilidad de avance se reducía constantemente a burocracia, de modo que la motivación técnica que había dado fundamento a los proyectos quedaba atenuada. Para ambos programas fue desventajoso tener que desenvolverse en un marco institucional tan burocrático e inestable, pero “PIAPyME fue un horror”, declara la especialista.

Berlanga (comunicación personal, 3 de septiembre de 2019) aclara que el diseño del PIAPyME y el PROCEI sí contempló las condiciones estructurales internas y externas de las PyMES, que también había pleno entendimiento del fuerte acoplamiento que existe con Estados Unidos y de la lejanía y desconocimiento de la Unión Europea. Asimismo, se sabía que adaptarse a las altas exigencias de la normativa europea implicaría un gran esfuerzo para las empresas mexicanas, la necesidad de un cambio cultural a fin de superar las deficiencias técnicas, administrativas, tecnológicas y de índole familiar. Pese a ello, los resultados del PIAPyME no fueron los esperados. La apropiación por parte de las instituciones mexicanas fue muy deficiente.

Tabla 2
Balance de alcances y limitaciones de las dinámicas de cooperación del PIAPYME

Indicadores cualitativos		Limitaciones
Alcances		
Normas	Las empresas debían tener un año de operaciones y potencial exportador. ^a	Las empresas debían cubrir 30% del costo del proyecto. ^b Mucha burocracia. ^c Falta de fuentes de financiamiento más flexibles.
Estructura	Operadores como intermediarios ante las PYMES. ^d	Desconfianza de México para iniciar la cooperación. ^e Ni la SRE ni la SE ni la agencia de cooperación tenían facultad para manejo de recursos. ^f Cobertura sectorial y territorial extensa.
Coordinación	Vínculo con PND y otros programas del Gob. mexicano. Convenios institucionales, como con PNUD y la FEMIA. SE canalizó los recursos a PYMES, organismos e instituciones mexicanos vinculados con los negocios de la UE.	Falta de mecanismos para derogar recursos. ^g Atraso en la liberalización de recursos. ^h Poca apropiación del programa por parte de México. ⁱ
Seguimiento	Etapas de apoyo individual y grupal a empresas y apoyo a operadores. Auditorías continuas por México y la UE. Complementación con el Protlcuem.	Interrupción de apoyos a sectores. Cambio de gobierno en 2006: se canceló la asignación de fondos en presupuesto anual. Períodos de capacitación insuficientes. ^j Falta de monitoreo de las empresas que lograron exportar de manera sostenida.

Variables

Indicadores cuantitativos		
Variables	Normas	52 millones 750 mil pesos en inversión. ^k 120 proyectos. ^l 24 grupos sectoriales. ^m Entre 3,500 y 4,000 empresas beneficiadas. ⁿ 17 empresas de la industria aeroespacial recibieron apoyo para certificar más de 35 proyectos especiales de manufactura. ⁿ 38 millones 463 mil dólares en exportaciones. ^o 4 millones 643 mil 455 dólares en compras realizadas en México. ^p
	Estructura	838 empleos directos e indirectos. ^a Promedio de cumplimiento de 111.5% en todas las actividades del programa. ^r Las empresas beneficiadas adquirieron maquinaria e insumos para mejorar la calidad de la producción.
	Coordinación	
	Seguimiento	

Plasticlink: 2.5 millones de pesos de inversión y sólo dos de 17 empresas alcanzaron potencial para exportar a la UE.^s
De 12 empresas apícolas que participaron, sólo dos continuaron exportando, aunque con utilidades menores al 10%.^t

Fuente: ^a(SE, 2012: 1336-1337), ^b(SE, 2012: 1336-1337), ^c(Berlanga, C., comunicación personal, 3 de septiembre de 2019), ^d(SE, 2012: 239), ^e(Romero *et al.*, 2012: 54), ^f(Romero, Marmolejo y Chávez, 2012: 53), ^g(Romero *et al.*, 2012: 53), ^h(Berlanga, C., comunicación personal, 3 de septiembre de 2019), ⁱ(Berlanga, C., comunicación personal, 3 de septiembre de 2019), ^j(Ortiz, 2010), ^k(SE, 2012: 1336 y 1388), ^l(Chacón, 2009: 4), ^m(Chacón, 2009: 4), ⁿ(Chacón, 2009: 4), ^o(SE, 2012: 160), ^p(SE, 2012: 160), ^q(SE, 2012: 160), ^r(SE & CE, s/f.: 10), ^s(Appel, 2012; Ortiz, 2010), ^t(Evangelista, 2015: 103).

Proyecto de Facilitación del Tratado de Libre Comercio entre la Unión Europea y México

El Protlcuem se llevó a cabo de 2006 a 2011 y estuvo orientado a fortalecer la capacidad del Grupo Meta, que eran las instituciones gubernamentales mexicanas responsables de la implementación del tratado y los procedimientos y políticas vinculados.⁸ Tuvo el fin de facilitar los intercambios comerciales y flujos de inversión. Parte del diseño se basó en el diagnóstico de las dinámicas institucionales ocurridas en el PIAPyME.

La CE y la Secretaría de Economía a través de la Subsecretaría de Negociaciones Comerciales Internacionales (SNCI) encabezaron el proyecto, cada una con sus respectivas responsabilidades. De manera similar al PIAPyME, se creó una entidad gestora, la cual se integró por personal para la Asistencia Técnica Local (ATL) y Asistencia Técnica Internacional (ATI). Se mantuvo colaboración cercana con la Comisión Europea, las unidades administrativas, dependencias e instituciones que integraron el Grupo Meta (SE & CE, 2006: 11), lo que enriqueció la coordinación interinstitucional e intersectorial. También hubo vinculación con el Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006.

La financiación inicial fue de ocho millones de euros por cada Parte. Posteriormente se hizo una contribución adicional y los fondos ascendieron a 19 millones (equivalentes a 262 millones 454 mil 600 pesos según el promedio anual del tipo de cambio de 2006) (SE, s/f: 5). Era la primera vez que las partes hacían una contribución en montos iguales que incluía recursos líquidos y en especie y que no sería tratada como un crédito extranjero, sino como un donativo que eventualmente sería

8. Esas instituciones pertenecían a cada una de las áreas de intervención o componentes del proyecto y fueron las beneficiarias directas de las actividades (Misión de México ante la UE, 2006: 1; SE & CE, 2006: 6):

- Secretaría de Hacienda y Crédito Público, SHCP (Servicio de Administración Tributaria, SAT; y Administración General de Aduanas, AGA).
- Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación, Sagarpa (Servicio Nacional de Sanidad, Inocuidad y Calidad Agroalimentaria, Senasica; y Comisión Nacional de Acuicultura y Pesca, Conapesca).
- Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial (IMPI).
- Comisión Federal de Competencia (CFC).
- Procuraduría Federal del Consumidor (Profeco).
- Secretaría de Economía (Dirección General de Normas, Dirección General de Inversión Extranjera y Subsecretaría de Negociaciones Comerciales Internacionales).

parte del presupuesto del Gobierno federal (SE, s/f: 7). De esta manera, el modelo de fideicomiso empleado en ocasiones previas, como el PIAPyME, ya no era apto.

El problema de no tener definido un mecanismo de financiación no se reducía sólo a eso, sino que al mismo tiempo detenía cualquier otro avance, como adscribir personal local a la EGP (incluido el director del proyecto) y contar con el equipo de computación y comunicación adecuado (SE, s/f: 10). De este modo se generó un desfase de dos años en el arranque del programa desde la firma del CFE en 2004. Al final, la Secretaría de Hacienda y Crédito Público optó por un sistema de fondo rotatorio y creó la figura de agente financiero, la cual sería administrada por la Nacional Financiera. Así, igual que en ocasiones previas, la estructura y la coordinación se fueron armando de forma reactiva.

Gradualmente la SE facilitó el inmueble necesario, la instalación de la oficina y acceso al correo electrónico de los miembros de la ATI. Gestionó que el Bancomext hospedara la ATI y atendiera, “en la medida de [las] posibilidades”, las diversas necesidades que ésta tuviera (SE, s/f: 10). Además, por medio del Convenio de Colaboración Institucional con la Universidad Autónoma de Chapingo (UACH) consiguió los servicios de asesor contable y administrativo, asistente técnico y asistente contable (SE, s/f: 11).

El hecho de que las instituciones fueran actuando conforme lo demandaran los problemas que iban surgiendo se explica por la inexperiencia que ya se ha señalado, pero también por la rutina, los valores y la cultura en general. La combinación de los tres aspectos provoca una fuerte inercia y puede facilitar la institucionalización informal de maneras inapropiadas de proceder, al punto de que las vuelve predecibles en cada iniciativa de cooperación. El proceder reactivo puede resolver, pero no tan eficientemente como cuando se tienen mecanismos bien establecidos. Las memorias documentales muestran que al principio el programa tuvo debilidades severas, especialmente de eficiencia por cuestiones administrativas y presupuestarias, así como de interacción con el sector privado, coordinación del Grupo Meta y coordinación con el PIAPyME (SE, s/f: 82).

Por otro lado, las auditorías financieras realizadas por la CE y la SE mantuvieron resultados positivos en términos de razonabilidad de las cifras, transparencia de los registros, confidencialidad de la información, apego a las operaciones del programa y certidumbre (SE, s/f: 87 y 89).

Con respecto a la capacidad institucional y de gestión, se cuenta entre los éxitos la promoción del conocimiento de los sistemas europeos, las relaciones con las instituciones contrapartes, la difusión de información entre las PYMES sobre las oportunidades de comercio con la Unión Europea, y la confianza interinstitucional para futuros programas, como el PROCEI (SE, s/f: 20). También resaltó el manejo directo de los fondos por los beneficiarios como un aspecto positivo en el diseño.

Otros progresos se dieron en los flujos de exportación de los estados del sur del país, principalmente mediante “el apoyo brindado para concluir el proceso de trazabilidad de la miel, requisito indispensable para el acceso de dicho producto al mercado europeo” (SE, s/f: 109), y mediante el aumento del comercio pesquero y de carne de équidos. Así, la síntesis ejecutiva resalta el nivel de cumplimiento del Protlcuem como uno de los más altos de Latinoamérica entre las iniciativas de cooperación de la UE (SE, s/f: 20).

La CEPAL (Romero *et al.*, 2012: 37 y 38), sin embargo, no concuerda del todo con ese último punto. Señala que, por un lado, sí se dio asistencia y capacitación técnicas, se realizaron importantes estudios, se institucionalizaron mecanismos para un mejor control de los avances y se llevaron a cabo diversas actividades de difusión; pero por otro, hubo manejo insuficiente de los requisitos para ingresar al mercado europeo y eso terminó obstruyendo a los operadores económicos y las empresas. Además, los limitados vínculos comerciales con Europa elevaron los costos de exportación, la adecuación de los productos fue baja y las políticas de penetración y posicionamiento carecieron de efectividad. De esta manera, el dominio de los mecanismos de comercialización en dicho mercado sigue casi exclusivamente en manos de las grandes empresas.

Bajo este contexto, para el realismo o el marxismo la asociación euro-mexicana podría parecer una relación de dominación y abuso en la que contradictoriamente los programas ofrecen al bloque vías para aprovecharse del país. La OEA (Frohmann, 2010: 20) sostiene que la negociación de acuerdos comerciales preferenciales con economías asimétricas del mundo industrializado suele crear polémicas sobre el impacto que reciben las PYMES. No obstante, a la luz del liberalismo institucional, destaca el carácter humano que distingue a la Unión Europea, aun más en comparación con el principal socio comercial de México, que es Estados Unidos (Berlanga, C., comunicación personal,

3 de septiembre de 2019). Además, el país también se beneficia de la asistencia técnica, la transferencia de tecnología y expansión de oportunidades de negocio que recibe de la UE; y, aunque el volumen y valor de las exportaciones que hacen las PyMES mexicanas no sean notorios en los agregados macroeconómicos, sí tienen una importancia considerable para los sectores automotriz, aeroespacial, químico-farmacéutico y agropecuario. Si no fuera así, al menos una de las partes ya hubiera mostrado desinterés por continuar los vínculos.

El argumento coincide con la afirmación de la Organización de los Estados Americanos (Frohmann, 2010: 18) en un estudio que publicó sobre programas de internacionalización: “Aunque el número de PyMES exportadoras directas pueda parecer bajo, detrás de cada una de ellas suelen formarse cadenas de valor con participación de numerosas PyMES proveedoras nacionales”. Además, el efecto de los programas no sólo se puede reflejar en el aumento del comercio, sino también en la reducción de brechas “(aumento del número de empresas exportadoras, de productos exportados, de mercados de destino)” (Frohmann, 2010: 56). En ese sentido, el balance del Protlcuem no resulta desalentador.

Tabla 3
Balance de alcances y limitaciones de las dinámicas de cooperación del Protlcuem

Indicadores cualitativos	
Alcances	Limitaciones
Normas	Falta de mecanismos legales para manejo de recursos. ^b Cambios normativos que apoyan distintas actividades económicas cada vez. Políticas de penetración y posicionamiento débiles. ^c
Estructura	Falta de mecanismos para derogar recursos. EGP sin personal local en un principio. ^d
Variables	2 años de retraso en el arranque. De forma reactiva, la se facilitó las instalaciones y el inmueble, y el Bancomext hospedó a la ATI. ^h Convenio reactivo con la UACH. ⁱ Insuficiente diversidad de vínculos comerciales mexicanos con redes de distribución y especializadas en la UE. ^j Resultados negativos en evaluaciones de administración, presupuesto, interacción con el sector privado, coordinación del Grupo Meta y coordinación con el PIAPYME.
Coordinación	Fortalecimiento de las instituciones mexicanas en conocimiento de los sistemas europeos, relaciones con las instituciones contrapartes, difusión de información entre las PYMES sobre oportunidades de comercio, y confianza interinstitucional. Vínculo al PND. EGP en colaboración con la Comisión Europea y el Grupo Meta. ^e Manejo directo de los fondos por parte de los beneficiarios. Convenio con la UACH. ^f Reuniones de la ATI con Grupo Meta para identificar necesidades y hacer el Plan Operativo Global (POG). Las auditorías encontraron razonabilidad de las cifras, transparencia de los registros, confidencialidad de la información, apego a las operaciones del programa y certidumbre. ^g

Indicadores cualitativos		Limitaciones
Alcances	Evaluación en distintas periodicidades antes, durante y después. Se abarcaron aspectos técnicos y financieros. Apoyo en trazabilidad de la miel. ^k Asistencia y capacitación técnicas. Institucionalización de mecanismos para mejor control de avances. ^l Complementación con el PIAPYME.	Interrupción de apoyo a ciertas actividades económicas.
Variables	Indicadores cuantitativos	
Seguimiento	262 millones 454 mil 600 pesos en inversión. ^m Aumento del comercio pesquero y de carne de équidos. Aumento de comercio bilateral en los sectores automotriz, aeroespacial, químico-farmacéutico y agropecuario.	Falta de resultados cuantificables sobre incremento en la capacidad de las instituciones mexicanas, incremento en valor de exportaciones y crecimiento en internacionalización de empresas. Los limitados vínculos comerciales con Europa elevaron los costos de exportación. ⁿ
Variables	Normas	
Coordinación	Estructura	
Seguimiento		

Fuente: ^a(SE, s/f: 10), ^b(SE, s/f: 7), ^c(Romero et al., 2012: 37 y 38), ^d(SE, s/f: 10), ^e(SE & CE, 2006: 11), ^f(SE, s/f: 11), ^g(SE, s/f: 87 y 89), ^h(SE, s/f: 10), ⁱ(SE, s/f: 11), ^j(Romero et al., 2012: 37 y 38), ^k(SE, s/f: 109), ^l(Romero et al., 2012: 37 y 38), ^m(SE, s/f: 5), ⁿ(Romero et al., 2012: 37 y 38).

Programa de Competitividad e Innovación México-Unión Europea

El Programa de Competitividad e Innovación UE-México fue un proyecto de apoyo a las PYMES desarrollado de 2011 a 2015. Al igual que el PIAPyME, su objetivo fue afianzar las relaciones económicas, comerciales, empresariales y tecnológicas entre los cooperantes, con la diferencia de que las líneas de acción se dirigieron más específicamente a la integración de la innovación y la tecnología en la producción para que las empresas logaran ser más competitivas y así incursionar en el mercado europeo.

Entre los requisitos para entrar al programa, las empresas debían contar con cuatro años de experiencia en actividades relacionadas con el enfoque de la convocatoria, autonomía para el manejo de los recursos financieros, capacidad operativa y administrativa y suficiencia económica para cubrir 50% del costo de los apoyos que serían adquiridos (CE, 2012: 7-9). Los requisitos del PIAPyME ya parecían bastante rigurosos, pero de ahí al PROCEI los parámetros tuvieron que elevarse más.

La Secretaría de Economía y la Comisión Europea delegaron la gestión del proyecto a ProMéxico, que contaba con una red de 29 oficinas distribuidas en todo el país y 31 representaciones en el exterior. La decisión fue estratégica para facilitar la cobertura y vinculación de las empresas. Las operaciones estuvieron adicionalmente en coordinación con los niveles de gobierno local, estatal y federal y con organismos y cámaras empresariales a través de 12 entidades denominadas “beneficiarios directos” (equivalentes al Grupo Meta del Protlcuem).⁹ Posteriormente, ProMéxico creó la Dirección Ejecutiva de Proyectos de Cooperación Internacional (DEPCI) como apoyo para las operaciones y encomendó al Bancomext la modificación del Fideicomiso PIA-PyME para que pudieran recibirse los recursos del PROCEI.

9. Cámara México-Alemana de la Industria y Comercio, Cámara Nacional de la Industria Electrónica, de Telecomunicaciones y Tecnologías de la Información; Consejo de Cámaras Industriales de Jalisco, Centro de Tecnología Avanzada de Querétaro, Cámara de la Industria del Calzado del Estado de Jalisco, Cámara Nacional de la Industria Tequilera, Confederación Patronal de la República Mexicana, Desarrollo Económico del Estado de Chihuahua, Centro de Investigación e Innovación en Tecnologías de la Información y Comunicación; Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey, Fundación para el Desarrollo Rural Sustentable del Estado de Morelos, y Tecnalia Corporación Tecnológica.

Las aportaciones sumaron 18 millones de euros (cifra equivalente a 311 millones 700 mil 600 pesos según el promedio anual del tipo de cambio de 2011) (Romero *et al.*, 2012: 49). México puso 50% mediante reembolsos, mientras que el otro 50% fue asignado por la Unión Europea a través de subvenciones. Con ello se realizaron en total 15 proyectos que abarcaron 17 estados de la República y los sectores agroindustrial (café, miel y aguacate en Chiapas y Morelos, tequila y mezcal en Jalisco y Oaxaca), manufacturero tradicional (calzado, textil y joya en Jalisco y Puebla), y manufacturero avanzado (aeronáutica, tecnologías de la información, metalmecánica, diseño industrial y plástico en Baja California, Distrito Federal, Estado de México, Jalisco, San Luis Potosí, Querétaro, Chihuahua y Monterrey) (ProMéxico, s/f: 2 y 7).

El porcentaje promedio de las metas logradas está por encima del 100% según ProMéxico en su *Informe Final: Programa de Competitividad e Innovación México-Unión Europea* (s/f: 14). El mayor logro se registró en el ámbito de la innovación y la transferencia de tecnología (281%), pues se había planeado apoyar 150 empresas y se alcanzó a 422. En segundo lugar, se encuentra la cantidad de empresas certificadas (207 de 250, 83%). Por su parte, las empresas que se registraron en el Sistema de Inteligencia Comercial y de Negocios estuvieron considerablemente por debajo de la meta (36%, 545 de 1,500). Aun así, los resultados generales siguen siendo satisfactorios, pues se superaron todas las metas de la principal línea de acción (innovación y la transferencia de tecnología).

En cuanto a los indicadores macroeconómicos, el informe muestra un déficit de más de 25 millones de dólares en la balanza comercial con la UE en 2015 debido al incremento de las importaciones (ProMéxico, s/f: 12 y 13). Las exportaciones también sufrieron variaciones negativas al pasar de 19 millones de dólares en 2011 a 18 en 2015. Sobre el volumen de operaciones de coinversión o inversión, el número de PyMES que exportan de forma sostenida y las exportaciones atribuibles a los apoyos del programa, los resultados mostrados son poco concisos; en lugar de mostrar datos exactos, sólo menciona que hubo mejoras.

Claudia Berlanga (comunicación personal, 3 de septiembre de 2019) resalta que, en comparación con el PIAPyME, el diseño del PROCEI tuvo mejoras valiosas. El primero era de carácter paternalista y estaba dedicado a todas las empresas de sectores tradicionales y con una vocación más social; incluía la agricultura, cooperativas, artesanías,

grupos indígenas, etc. En cambio, para el PROCEI se eligieron empresas innovadoras, tecnológicas, con capacidad exportadora, como son las de la industria automotriz y aeroespacial, pues la experta explicó que los sectores exportadores dan más rendimiento.

El apoyo del PROCEI al mismo tiempo estuvo menos disperso. Su mira estuvo puesta en que las empresas lograran certificarse, algo que por sí solas les es muy difícil y costoso y que suele eliminar las posibilidades de que se internacionalicen. Además, el esquema de trabajo consideró la vinculación con asociaciones industriales; no sólo era ProMéxico y la Unión Europea llevando todas las decisiones, sino que el propio sector productivo se organizó en distintos gremios y pudo presentar propuestas. Otro gran acierto fue que el PROCEI recurrió al modelo alemán de formación dual, en el que las universidades y las empresas preparan el capital humano de manera conjunta (Berlanga, C., comunicación personal, 3 de septiembre de 2019).

Con respecto a los factores que obstaculizaron un mayor alcance, está el hecho de que los expertos europeos no permanecieron el tiempo suficiente para realizar la verificación de resultados y las actividades de cierre tanto de la parte técnica como de la administrativa (ProMéxico, s/f: 17). El reporte final del programa expone: “Derivado del corto tiempo de ejecución de los proyectos con Fondos Nacionales, consideramos que pudo existir un mayor involucramiento por parte de los expertos europeos en el acompañamiento de la gestión de estos proyectos” (ProMéxico, s/f: 17).

Berlanga (comunicación personal, 3 de septiembre de 2019) apunta que cuando cierran los programas se hace una evaluación final, pero no hay ningún seguimiento después y eso provoca poco impacto en las empresas. Nuevamente se evidencia la poca apropiación de los proyectos por parte del país. En cumplimiento de la premisa liberal de que entre el Estado y los actores subalternos hay presión recíproca que hace que el primero pueda volverse un actor poco homogéneo y coherente, a los actores políticos sólo les importa hacer propaganda de las acciones que supuestamente encabezan, y pierden de vista el objetivo. Así lo indica la experta y agrega que México debe esforzarse para que los beneficios de la colaboración no perezcan cada vez que ésta se suspende.

La Dirección General de Políticas Exteriores de la Unión Europea publicó un estudio con motivo de la modernización del TLCUEM en el que indicó que, aunque el Protlcuem y el PROCEI facilitaron el apoyo a

los productores con potencial para exportar hacia Europa, algunos de los beneficios pueden ser mínimos en el largo plazo por la transformación constante de las oportunidades empresariales, las regulaciones y los cambios en la demanda de productos (Domínguez y Velasco, 2015: 32). Amplía diciendo que las modificaciones en normativas han apoyado distintos productos de acuerdo con las necesidades de cada momento y que esto ha ocasionado que los talleres de exportación a la UE se dirijan a productores diferentes cada vez (Domínguez y Velasco, 2015: 32). Semejantes discontinuidades no permiten que las empresas alcancen a internacionalizarse con éxito.

También faltaron fuentes de financiamiento más flexibles, cadenas productivas y de valor más integradas y, pese al ánimo de trabajar con los distintos niveles de gobierno, organismos y cámaras empresariales, también faltó un esquema integral de asesoramiento y cooperación técnica que se acompañara con otras iniciativas nacionales (Romero *et al.*, 2012: 52). Con respecto al financiamiento, Berlanga (comunicación personal, 3 de septiembre de 2019) precisa que, contrariamente a la creencia de que el problema tiene que ver con la falta de fuentes de apoyo, en realidad el reto más grande es la falta de avales o garantías de las empresas. Explica que en el PIAPyME y el PROCEI cuando las empresas buscaban créditos, se encontraban con la robusta burocracia de los bancos. Incluso cuando se intentó que éstos aceptaran la asistencia técnica europea como una garantía para otorgar el crédito, no lo hicieron.

Recientemente, como parte de las medidas de austeridad presupuestaria del Gobierno, López Obrador propuso, entre otras cosas, fusionar el Bancomext y la banca de desarrollo Nacional Financiera (Nafin), desaparecer el Instituto Nacional del Emprendedor (Inadem) y que las embajadas asumieran las funciones de ProMéxico (Solís, 2018). Así, en mayo de 2019 ProMéxico desapareció oficialmente y, con ello, la plataforma donde estaba disponible la información del PROCEI, lo que obstruye el rastreo de avances del programa.

Tabla 4
Balance de alcances y limitaciones de las dinámicas de cooperación del PROCEI

Indicadores cualitativos		Limitaciones
Variables	Alcances	
	Normas	Las empresas debían cubrir 50% del costo del proyecto. ^c Mucha burocracia. ^d Falta de fuentes de financiamiento más flexibles. ^e
Estructura	Apoyo enfocado en empresas de industrias avanzadas. ^b	
	Organización de acciones por región y sector. ^f	Necesidad de reforzar el esquema de asesoramiento y capacitación técnica. ^g
	Amplia cobertura de ProMéxico. Operaciones en coordinación con los tres niveles de gobierno, organismos y cámaras empresariales. Programa de formación dual. Enfoque en la certificación de empresas.	Poca apropiación del programa por parte de México. ^h
Seguimiento	Seguimiento técnico y administrativo. Procesos de diseño, ejecución y evaluación en constante acondicionamiento. Apoyo a empresas de industrias más avanzadas que en programas anteriores. ⁱ	Los expertos europeos no realizaron la verificación de resultados y las actividades de cierre. ^j Falta de monitoreo de las empresas que lograron exportar de manera sostenida. Después de la evaluación final no hubo seguimiento a las empresas. Apoyo a sectores siempre distintos. ^k Con la desaparición de ProMéxico se ha perdido al acceso a la información que había sobre el programa en el portal.

Indicadores cuantitativos	
Normas	311 millones 700 mil 600 pesos en inversión. ^l 15 proyectos. ^m 17 estados de la República. ⁿ Los sectores más beneficiados fueron la agroindustria y la manufactura. ⁿ El porcentaje promedio de las metas logradas es de 117%. ^o
Seguimiento	Déficit de más de 25 millones de dólares en la balanza comercial. ^p No se calcularon los resultados sobre el incremento del volumen total de intercambios, el incremento del volumen de operaciones de coinversión o inversión directa europea en México, las exportaciones atribuibles a los apoyos del programa y el aumento del número de PYMES que exportan de forma sostenida a la UE.
Coordinación	
Estructura	
Variables	

Fuente: ^a(CE, 2012: 7-9), ^b(Berlanga, C., comunicación personal, 3 de septiembre de 2019), ^c(CE, 2012: 7-9), ^d(Berlanga, C., comunicación personal, 3 de septiembre de 2019), ^e(Romero *et al.*, 2012: 52), ^f(ProMéxico, s/f: 2 y 7), ^g(Romero *et al.*, 2012: 52), ^h(Berlanga, C., comunicación personal, 3 de septiembre de 2019), ⁱ(Berlanga, C., comunicación personal, 3 de septiembre de 2019), ^j(ProMéxico, s/f: 17), ^k(Dominguez y Velasco, 2015: 32), ^l(Romero *et al.*, 2012: 49), ^m(ProMéxico, s/f: 2 y 7), ⁿ(ProMéxico, s/f: 2 y 7), ^o(ProMéxico, s/f: 2 y 7), ^p(ProMéxico, s/f: 14), ^q(ProMéxico, s/f: 12 y 13).

Conclusiones

México y la Unión Europea han creado una extensa arquitectura institucional de cooperación que parte desde la década de 1950 y que ha evolucionado hasta desembocar en el Acuerdo Global y la reciente modernización del Tratado de Libre Comercio. En un encuentro no sólo de preferencias y análisis de costo-beneficio, sino también de valores y experiencias compartidas, ambos actores han trabajado para que las pequeñas y medianas empresas del país alcancen en el mercado comunitario el culmen de la internacionalización. El AG y el TLCUEM han brindado las bases legales e institucionales, pero concretamente el proceso se ha consumado, al menos hasta el momento, con la realización más o menos exitosa de tres programas: el PIAPyME (2004-2009), el Protlcuem (2006-2011) y el PROCEI (2011-2015). Cada uno ha llegado tras otro con una esencia o propósito común en favor de las PyMES, pero también con directrices variadas que tratan de allanar los huecos que otras van dejando.

Además de que los tres buscaron promover la competitividad, tienen la similitud de que recurrieron siempre a estrategias de capacitación, certificaciones y transferencia de tecnología. Sobre la estructura, la SE y la CE encabezaron todas las acciones y delegaron a una entidad gestora. Para reforzar la implementación se basaron en diagnósticos profundos sobre las necesidades e intereses de las unidades económicas. Tanto el PIAPyME como el Protlcuem se agregaron al Plan Nacional de Desarrollo. La búsqueda de alianzas con instituciones de educación fue otro común denominador, pero con más presencia en el PROCEI. Por su parte, aunque al final hubo fuertes contrapesos, el diseño original de cada uno buscó responder a los problemas estructurales de las empresas, en especial los referentes a la familiarización con el mercado europeo, la capacitación del capital humano y la innovación.

Lo más interesante de observar es que, en realidad, ninguno de los tres programas se plantea directamente la internacionalización de las pequeñas y medianas empresas como una meta en sus planes operativos. Ni las bases legales que proporcionan el Acuerdo Global y el Tratado de Libre Comercio lo hacen. Sólo proponen incentivar la competitividad sin puntualizar hasta dónde debe llegar. Llama la atención porque la comunicación en los medios es ambigua al respecto. Esto explica en parte el claro contraste que hay cuando se comparan los re-

portes oficiales tan optimistas y la evaluación empírica del impacto en las empresas. Si se evalúa cada programa con base en el cumplimiento de sus propios objetivos y no con respecto a la cantidad de PyMES beneficiarias que luego consiguen una actividad comercial constante en Europa, el panorama se torna ampliamente positivo.

El hecho de que las PyMES tengan graves problemas internos que demanden un enfoque prioritario en la asistencia técnica y de que la laxa institucionalización que ha hecho México de la CID no permita pasar a otro nivel son dos posibles causas de que, aún después de los largos años de colaboración, la internacionalización no sea un blanco directo. Nótese que las mediciones de resultados suelen contabilizar sólo las actividades realizadas, los sectores productivos involucrados o la cantidad de licencias otorgadas, en lugar de las unidades económicas que pudieron entrar y permanecer en el mercado exterior.

En todo esto también hay que tener claro que si el volumen y valor de las exportaciones a Europa que efectúan las PyMES mexicanas no son notorios, no es sólo porque exporten poco. Cuando se habla de 99.8% de PyMES en relación con el total de unidades económicas del país, en realidad se están incluyendo las microempresas, que ocupan el 95%. En sentido estricto, solamente 4.8% de las empresas son pequeñas y medianas. Así resulta más fácil entender el contraste que hay entre un número de "PyMES" tan grande y niveles de productividad y actividad exportadora significativamente menores. Aunque la participación de estas empresas en el comercio bilateral tenga importancia, tomando en cuenta los problemas estructurales que atraviesan y las limitaciones en las dinámicas de cooperación, es difícil que un 4.8% marque la diferencia en los agregados macroeconómicos.

Por otra parte, si la orientación de las PyMES al bloque europeo no crece de modo significativo es porque en general no realizan comercio exterior. De las 229 mil 152 empresas que representa ese 4.8%, únicamente 13.3% exporta, lo que equivale a 30 mil 525 empresas. A eso se añade que, de las que exportan, entre el 70 y 80% sólo lo hacen a Estados Unidos y Canadá. Significa que tampoco ha aumentado la inclinación a Asia-Pacífico o cualquier otra región pese a la creciente red de acuerdos comerciales que tiene México. No es un asunto exclusivo de la Unión Europea.

Volviendo ahora a lo que corresponde estrictamente a los programas y sus particularidades, el PIAPyME recurrió a un enfoque amplio

que pretendía atacar todas las aristas de la fragilidad de las empresas, pero, aunque los porcentajes que se reportaron del cumplimiento de las metas son elevados, el sinuoso trayecto que atravesó desde el comienzo lo llevó a menguar sus frutos. Tal trayecto estuvo protagonizado por el hecho del programa de ser pionero, por la comprensión que México precisó de los buenos términos de la cooperación ofrecida por la UE, por la inexistencia de mecanismos para la derogación de recursos externos en el país y por la dispersión de esfuerzos que significó abarcar tantos sectores productivos y la amplia extensión del territorio nacional. Empero, tuvo el valioso acierto de trabajar con las empresas de manera individual y grupal y con los operadores económicos para atender oportunamente las necesidades que cada uno planteaba.

Después, habiendo detectado los problemas institucionales, llegó el Protlcuem como complemento del PIAPyME. Se enfocó en fortalecer las capacidades de las instituciones beneficiarias y dio continuidad a la promoción del conocimiento de los sistemas europeos, las relaciones con las instituciones contrapartes y la difusión de información entre las PyMES sobre las oportunidades de comercio con la Unión Europea. Al inicio toda la base del programa era casi inexistente, hasta que de forma reactiva la SE y el Bancomext fueron proveyendo las instalaciones y el equipo de personal necesarios. Más adelante se detectaron también limitaciones administrativas, presupuestarias, de interacción con el sector privado, coordinación del Grupo Meta y coordinación con el PIAPyME.

El PROCEI presentó obstáculos similares a los de los demás, pero lo más notorio fue la falta de acompañamiento a las empresas al término del programa. Sin embargo, acertó en ser más cuidadoso en la selección de beneficiarios al considerar sólo aquéllos con capacidad más amplia de exportar, como son la industria automotriz y la aeroespacial. Las estrategias más fructíferas fueron el enfoque sectorial y agrupamiento de empresas, así como la integración de éstas en la toma de decisiones, ya que con ello fue posible una mayor cohesión y coherencia en las operaciones.

Las mejoras que hubo de una iniciativa a otra muestran cierta secuencia, pero se rompe cuando se trata de los sectores y empresas que se apoyaron en cada ocasión, incluso dentro de los mismos programas. Las principales debilidades encontradas con respecto a las dinámicas de cooperación tienen que ver con una evidente falta de seguimiento en

ese sentido. Está claro desde los diseños operativos, pues sólo establecieron evaluaciones que cesaron con los programas y no reportaron las unidades económicas que pudieron internacionalizarse de manera efectiva. Sólo el Protlcuem fijó evaluaciones *ex-post*. Resulta sorprendente, además, que el Instituto Nacional de Estadística y Geografía, después de la importancia que tienen las PyMES para la economía del país y de los esfuerzos robustos de cooperación que se han llevado a cabo con el bloque europeo, aún no desarrolle un sistema de información completo sobre la actividad exportadora de estas empresas, lo que complica aún más el seguimiento de los resultados de los programas.

Nótese que detrás de esta situación hay cuestiones relacionadas con la estructura y la coordinación; la falta de seguimiento no se debe a sí misma. Los cambios de gobierno suscitan nuevos intereses y derivan en una larga cadena de obstáculos, los cuales han hecho que la institucionalización de la cooperación internacional para el desarrollo en México no pueda consolidarse, que las agencias de gobierno creen dilemas estratégicos o tomen cursos opuestos o a destiempo. En general, la gestión técnica-administrativa de la CID en el país está totalmente fragmentada por la ausencia de un proyecto de nación, los cambios en las preferencias del Estado, la intermitencia del interés de los actores individuales por explotar los beneficios de la cooperación, y el involucramiento sobrado de instituciones con funciones repetidas. Eso es sin contar la mala implementación de recursos, la alta burocratización y las fricciones entre funcionarios públicos.

Por eso, al llevar a cabo programas hay una grave falta de apropiación, tanta que una vez que se retira la asistencia europea, toda la capacidad técnica, tecnológica, institucional, etc. que se dejó instalada se desvanece. Así es cómo el PIAPyME, el Protlcuem y el PROCEI muchas veces mantuvieron un tipo de actuación reactiva, desinteresada y, consecuentemente, impredecible por parte del país. En resumen, hay un desencadenamiento de efectos negativos que va acrecentándose de manera sucesiva: 1) la institucionalización de la cooperación es débil (ocasionado, a su vez, por múltiples factores ya mencionados); 2) la apropiación de los programas ofrecidos por el bloque europeo es mínima; 3) las PyMES beneficiarias no reciben la atención oportuna, y 4) la gran mayoría de ellas no logra incursionar exitosamente en Europa. Por atención oportuna se hace alusión al ofrecimiento de la asistencia técnica y financiera necesaria para cada tamaño de empresa

y sector productivo, al seguimiento hasta que las empresas consigan una internacionalización exitosa, a la no interrupción de fondos otorgados a ciertos sectores productivos, entre otros elementos.

Con esto se comprueba el balance negativo de alcances y limitaciones referido en la hipótesis, pues la internacionalización de las empresas no ha llegado a ser completamente, sino que en su mayoría se ha quedado en asistencia técnica y familiarización con el mercado europeo. En lo que respecta al seguimiento, sí es este la variable más concurrente, pero como se explica en los párrafos anteriores, está facilitada por una combinación de situaciones relacionadas con la estructura, la coordinación y, por último, las normas, todo lo cual opera como un círculo vicioso. Así terminan por definirse las dinámicas de cooperación como un factor más en la competitividad de las PyMES mexicanas y su incursión en el mercado de la UE, factor que suele ser ignorado frente a las condiciones internas de las empresas u otras externas, como son las desventajas competitivas, la burocracia, el difícil acceso al financiamiento, la cercanía geográfica y comercial México-Estados Unidos, así como las estrictas regulaciones comerciales y la lejanía del bloque europeo.

Dadas las limitaciones metodológicas que se tuvieron en este trabajo por la falta de bases de datos integrales, es preciso que conforme sea posible futuras investigaciones avancen en el análisis con un enfoque cuantitativo más profundo, que partan de la cantidad real de unidades económicas por estrato, que midan el alcance de la cooperación euro-mexicana no sólo tomando en cuenta los aciertos y desaciertos institucionales, sino también que logren graficar cuántas se internacionalizan y hasta qué nivel. De esa manera, el balance de resultados que aquí se inició estará completo.

Referencias bibliográficas

- Appel, M. (2012, mayo 25). Objetivo de Europa: Posicionar a su Pymes en México. *Proceso*. Recuperado el 23 de enero de 2022 en <https://www.proceso.com.mx/internacional/2012/5/25/objetivo-de-europa-posicionar-su-pymes-en-mexico-103263.html>
- Arana, D. (2018, enero 31). Pymes mexicanas, un panorama para 2018. *Forbes*. Recuperado el 23 de enero de 2022 en <https://www.forbes.com.mx/pymes-mexicanas-un-panorama-para-2018/>

- CE. (2012). Programa de Competitividad e Innovación México-Unión Europea DCIALA/2010/022-005: Guía para los solicitantes de subvenciones. *Comisión Europea*. Recuperado el 23 de enero de 2022 en <https://webgate.ec.europa.eu/europeaid/online-services/index.cfm?do=publi.getDoc&documentId=119426&pubID=132619>
- CEPAL. (2015). *La Unión Europea y América Latina y el Caribe ante la nueva coyuntura económica y social*. Santiago de Chile: CEPAL.
- Chacón, M. (2009). México y la Unión Europea, una década de relaciones. *Bancoex y SELA*. Recuperado el 18 de septiembre de 2019 en http://www.sela.org/media/266862/t023600003323-0-mexico_y_la_ue__una_decada_de_relaciones.pdf
- Domínguez, R., y Velasco, M. (2015). *La actualización del "Acuerdo Global" Unión Europea-México*. Bélgica: Dirección General de Políticas Exteriores de la Unión Europea.
- Evangelista, L. D. (2015). *Impacto a largo plazo del Programa Integral de Apoyo a las Pequeñas y Medianas Empresas (PIAPyME) en la relación de comercialización de la miel mexicana en la Unión Europea*. Tesis de maestría inédita. Ciudad de México: Instituto Politécnico Nacional. Recuperado el 23 de enero de 2022 en <https://tesis.ipn.mx/jspui/bitstream/123456789/19627/1/11.%20Diana%20Evangelista%20Luna.pdf>
- Franco, C. (2010). La Asociación Estratégica México-Unión Europea: Origen y perspectivas. *Revista Mexicana de Política Exterior*, núm. 89, pp. 57-82.
- Frohmann, A. (2010). *Competitividad de las PyMES exportadoras: Programas para promover su internacionalización*. Washington, DC: OEA.
- Giacalone, R. (1999). *Los empresarios frente al Grupo de los Tres: Integración, intereses e ideas. G3 el Grupo de los Tres (Colombia, México y Venezuela)*. Caracas: Nueva Sociedad.
- INEGI. (2014). *Censos Económicos 2014: Resumen de los resultados definitivos*. INEGI. Recuperado el 23 de enero de 2022 en https://www.inegi.org.mx/contenidos/programas/ce/2014/doc/frrdf_ce2014.pdf
- —. (2015, julio). *Resultados definitivos*. INEGI. Recuperado el 26 de agosto de 2018 en http://www.beta.inegi.org.mx/contenidos/proyectos/ce/2014/doc/pprd_ce2014.pdf
- —. (2019). *Censos Económicos 2019: Resultados oportunos*. Aguascalientes: INEGI.
- Misión de México ante la UE. (2006). Arranca el Proyecto de Facilitación Comercial México-UE (Protlcuem). *Lazos Comerciales*, núm. 11, pp. 1-4.
- OMC, IDE-JETRO, OCDE, UIBE y BM. (2019). *Global Value Chain Development Report 2019: Technological Innovation, Supply Chain Trade, and Workers in a Globalized World*. Ginebra: World Trade Organization.

- Ortiz, S. (2010, junio 21). Las PyMES no saben exportar a Europa. *Expansión*. Recuperado el 23 de enero de 2022 en <https://expansion.mx/manufactura/2010/06/21/las-pymes-no-saben-exportar-a-europa>
- Park, H., Urmeneta, R., y Mulder, N. (2019). *El desempeño de empresas exportadoras según su tamaño: Una guía de indicadores y resultados*. Santiago de Chile: CEPAL.
- ProMéxico. (2018, junio 27). Sector logístico mexicano, parte fundamental para internacionalización de empresas mexicanas. *ProMéxico*. Recuperado el 4 de junio de 2019 en <http://www.promexico.gob.mx/es/mx/comunicado-52-18>
- —. (s/f). ¿Qué es la internacionalización? *ProMéxico*. Recuperado el 26 de agosto de 2018 en <http://www.promexico.mx/es/mx/definicion-de-internacionalizacion>
- —. (s/f). *Informe final: Programa de Competitividad e Innovación México-Unión Europea*. México: ProMéxico.
- Romero, M., Marmolejo, K., y Chávez, E. (2012). *Estudio sobre la cooperación en el Acuerdo Global México-Unión Europea*. Santiago de Chile: CEPAL/AECID.
- SE. (2012). *Libro blanco: Programa Integral de Apoyo a las Pequeñas y Medianas Empresas (PIAPyME)*. Ciudad de México: Secretaría de Economía.
- SE y CE. (2006). *Plan Operativo Global del Proyecto de Facilitación del Tratado de Libre Comercio UE-México (Protlcuem)*. Ciudad de México: Secretaría de Economía.
- —. (s/f). Programa Integral de Apoyo a la Pequeña y Mediana Empresa (PIAPyME): Reporte de actividades 2004-2009. *Centro Empresarial México Unión Europea*. Recuperado el 23 de enero de 2022 en <https://docplayer.es/30586817-Programa-integral-de-apoyo-a-la-pequena-y-mediana-empresa-piapyme-reporte-de-actividades.html>
- Segob. (2019, agosto 27). Norma técnica para la incorporación y actualización de información en el Registro Estadístico de Negocios de México. *Diario Oficial de la Federación*. Recuperado el 23 de enero de 2022 en https://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5570438&fecha=27/08/2019
- The World Bank. (s/f). *Small and Medium Enterprises (SMEs): Finance*. The World Bank. Recuperado el 23 de enero de 2022 en <https://www.worldbank.org/en/topic/sme/finance>
- Urmeneta, R. (2016). *Dinámica de las empresas exportadoras en América Latina: El aporte de las PyMES*. Santiago de Chile: CEPAL.
- Vargas, J. (2008). *Perspectivas del institucionalismo y neoinstitucionalismo*. Xalapa: Universidad Veracruzana.