

LA RELACIÓN ENTRE CANADÁ Y MÉXICO: UNA PERSPECTIVA EMPRESARIAL

*Carlos E. Represas
Oscar Vera*

Introducción

Desde la entrada en vigor del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) en 1994, la relación económica entre México y Canadá se ha incrementado de manera significativa, tanto en lo que se refiere al comercio como a la inversión, al igual que en otras áreas relacionadas, como los flujos turísticos.

El comercio bilateral se ha incrementado a una tasa promedio anual del 12.5 por ciento, alcanzando treinta mil millones de dólares en el año 2010, lo que se ha traducido en que ambos países sean el tercer socio comercial en importancia para el otro. Más aún, la relación comercial de Canadá con México es mayor a la que tiene con el resto de América Latina en conjunto.

Por otra parte, la inversión canadiense acumulada en México es cercana a los diez mil quinientos millones de dólares, siendo el cuarto país en importancia en este renglón para México. Actualmente existen registradas más de dos mil quinientas empresas con capital canadiense que operan en México.

Respecto de los flujos de turismo, en 2010, cerca de un millón seiscientos mil canadienses visitaron México y se estima que alrededor de cincuenta mil se han convertido en residentes semipermanentes al tener algún tipo de propiedad en el país. Por su parte, hasta antes de la introducción del requerimiento de visa por el gobierno canadiense en 2009, aproximadamente doscientos cincuenta mil mexicanos al año visitaban Canadá.

A pesar de esta creciente interrelación entre los dos países, consideramos que su relación comercial y de inversión se encuentra aún muy por debajo de su potencial como economías naturalmente complementarias y, lo que es aún más importante, dado el potencial que tienen para competir exitosamente como socios en la economía global.

Una complementación exitosa

Existen diversas razones que permiten justificar el establecimiento de operaciones en México. Entre las que destacan las siguientes: la articulación de cadenas productivas en América del Norte, aprovechar las ventajas de costos de producción menores, beneficiarse con la red de tratados de libre comercio que tiene México, o establecer una base de producción para el mercado de América del Norte.

En cada uno de *estos* casos, existen ejemplos notables de éxito de empresas multinacionales canadienses en México, como son Bombardier (aeroespacial y transportación), Research in Motion (RIM), Bombardier Recreational Products (BRP), Goldcorp, Magna y Scotia Bank, entre otras.

Sin embargo, se debe reconocer que todavía son relativamente pocos los casos de coinversiones entre empresas canadienses y mexicanas, al igual que es escasa la presencia de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) canadienses en México. Por su parte, la presencia de empresas mexicanas en Canadá es muy limitada, lo cual no sólo se explica, por el tamaño relativamente pequeño del mercado canadiense comparado con el de Estados Unidos, o por las casi inexistentes ventajas en costos respecto de México, sino que se debe principalmente a la escasa información y a la falta de liderazgo político y de una visión estratégica en los dos países.

La necesidad de una visión estratégica

La gran importancia que reviste la relación bilateral de los dos países con Estados Unidos ha dado lugar a un “amigable descuido” de su propia relación bilateral. La agenda para que América del Norte sea una región altamente competitiva ha sido relegada debido a una combinación de factores e intereses políticos, sociales e internacionales de corto plazo en los tres países. En consecuencia, el resultado es que hoy en día existen tres relaciones bilaterales que prevalecen por encima del interés de una integración efectiva de la región y que ponen en riesgo su competitividad a largo plazo.

Para lograr una América del Norte competitiva, se requiere de una mayor integración de las tres economías, especialmente con las tendencias actuales en el mundo hacia una creciente regionalización. Canadá y México tienen una complementariedad natural que no ha sido aprovechada plenamente y que va más allá de América del Norte, ya que les permitiría incrementar su competitividad internacional *vis-á-vis* otros países y otros bloques comerciales en el contexto global.

Canadá tiene una vasta base de recursos naturales y tecnología de punta en varios sectores, pero está perdiendo competitividad en el sector manufacturero, principalmente por sus elevados costos laborales y una creciente *escasez* de mano de obra. En contraste, México tiene una mano de obra abundante con un costo competitivo y su ubicación geográfica permite a las compañías acceder a una logística muy competitiva, tanto dentro de la región del TLCAN como con el resto del mundo. Además, la estabilidad monetaria de México bajo un esquema de libre flotación del tipo de cambio y total libertad de movimientos de capital proporciona ventajas significativas a las empresas cuyo modelo de negocios global está basado en el dólar estadounidense.

Un excelente ejemplo de la complementariedad y desarrollo de una producción compartida entre las dos economías lo constituye la decisión de Bombardier para establecer operaciones de manufactura aeroespacial en México. Una evaluación interna de Bombardier de esa época concluyó que: “comparado con otras localidades

con costos laborales similares, México tenía claras ventajas que fueron determinantes para la decisión final, como la zona horaria, la proximidad geográfica y cultural, su capacidad bilingüe, sus sistemas de comunicación, la actitud proactiva de sus autoridades federales y estatales, y los tratados de libre comercio no sólo con América del Norte, sino también con Europa”.

De las dos economías más grandes de América Latina, la mexicana es la que tiene el mayor grado de complementación natural con Canadá (más allá de la existente dentro de América del Norte) en términos de sus estructuras económicas, ubicación geográfica, tecnología, recursos humanos y naturales. La complementariedad existente entre Canadá y Brasil, por ejemplo, es mucho menor e incluso varios de los principales sectores económicos de ambos países, como la agricultura, minería, industrias aeroespacial y manufacturera en realidad son competidores en el mercado mundial.

México también ofrece a las empresas canadienses una importante oportunidad como “puerta de entrada” a la mayoría de los países de América Latina, la Unión Europea, Japón y a países de otras regiones, gracias a su red de diecisiete tratados de libre comercio con cuarenta y nueve países.

El potencial para una mayor cooperación

El tamaño de las economías de ambos países es similar por lo que, en principio, deberían ser atractivas para sus respectivas pequeñas y medianas empresas. Incluso en el mercado de Estados Unidos, la creciente importancia del mercado hispano, que ya constituye el mayor grupo minoritario (mayoritariamente de origen mexicano) y cuya población asciende a cincuenta millones, abre toda una nueva área de oportunidades de negocios para la cooperación empresarial mexicana-canadiense.

Como ya mencionamos, la inversión canadiense en México ha sido principalmente a través del establecimiento de subsidiarias de propiedad al cien por ciento, a pesar de que las PYMES canadienses tienen, en general, escalas y tecnología apropiadas para realizar coinversiones con empresas mexicanas. Hasta ahora, su presencia en México ha sido relativamente pequeña por diversas razones: una de las principales, la falta de políticas específicas para promover este tipo de asociaciones.

Las historias de éxito, como es el caso de Bombardier, muestran el potencial para desarrollar sectores totalmente nuevos en México, más allá del establecimiento exclusivo de operaciones manufactureras de bajo costo, como para la capacitación de mano de obra especializada y para integrarse de manera competitiva a una cadena global de operaciones. Estas historias también son una evidencia de la elevada flexibilidad de los trabajadores mexicanos y las ventajas geográficas y logísticas que tienen las operaciones de manufactura en México.

Para ejemplificar el potencial para la cooperación manufacturera exitosa desde la perspectiva de una empresa canadiense, solicitamos a Laurent Beaudoin, presidente del Consejo de Administración y previamente director general de Bombardier,

Inc., que proporcionara una breve descripción del desarrollo de esa empresa en México.

Desde una perspectiva canadiense, quizá lo más importante es el hecho de que esta producción compartida beneficia también a sus consumidores y a sus trabajadores locales, en la medida en que sus empresas se vuelven más competitivas y pueden crecer en la economía global. La integración de la producción en América del Norte no es un juego de suma-negativa o de suma-cero, sino que en realidad es un juego de suma-positiva para ambos países.

No obstante las preocupaciones de los sindicatos, principalmente en Canadá, es fundamental que las organizaciones empresariales, las entidades gubernamentales y los sectores académicos de los dos países trabajen conjuntamente para demostrar con evidencia empírica que la producción compartida tiene un impacto positivo en los niveles de vida, tanto para los trabajadores canadienses como para los mexicanos.

Existen varias áreas con un buen potencial de complementación entre las dos economías, entre las cuales sobresalen las siguientes:

- Sector energético (en especial tecnología y servicios).
- Minería.
- Sector agropecuario.
- Servicios turísticos.
- Servicios financieros.
- Manufactura en general.
- Servicios de subcontratación *outsourcing* (servicios contables, tecnologías de información, ingeniería, *call centers*).
- Servicios logísticos.
- Tecnologías ambientales.

Existen otras dos áreas que hasta ahora han recibido poca atención y que podrían generar una mayor colaboración binacional: la primera es la relativa a la posibilidad de establecer en México centros de diseño e ingeniería para diferentes industrias empleando profesionales altamente calificados con costos significativamente más bajos que sus contrapartes canadienses y estadounidenses.

La segunda área tiene que ver con la posible utilización de la capacidad de investigación y desarrollo de algunas instituciones mexicanas de educación superior por parte de empresas canadienses (que pudieran estar establecidas o no en el país). Existe una vasta red de centros de investigación en México (la mayoría subutilizados, desafortunadamente), entre los que se encuentran la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), el Instituto Politécnico Nacional (IPN) y el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM), así como la red de Institutos Nacionales de Salud, que cuentan con capacidades de investigación y desarrollo sumamente competitivas en términos de costo. A su vez, en Canadá existe una diversidad de incentivos fiscales para apoyar la investigación y el desarrollo que, junto con sus profesionistas altamente calificados, podrían aprovechar a las empresas mexicanas en algunos sectores específicos (por ejemplo, el minero).

Incluso en la industria automotriz, en la que existe una clara competencia por la inversión entre los dos países, existe potencial para una mayor cooperación dentro del sector de autopartes en la manufactura, la capacitación de personal y el diseño.

Por ello, en lugar de solamente considerarse socios comerciales, los dos países deberían verse como “socios de producción” dentro de las cadenas productivas de América del Norte y a nivel global.

Además, también hay un buen potencial para incrementar la cooperación de los sectores empresariales en foros internacionales como el APEC, el G20 y la OCDE, de los que ambos países son miembros. Hasta ahora no ha existido un enfoque o plataforma conjunta para enfrentar los temas que son de mutuo interés en estos foros. Tampoco existe una estrategia conjunta entre los gobiernos ni entre las organizaciones y líderes empresariales de los dos países para promover sus objetivos comunes en los foros internacionales.

Una agenda para los sectores empresariales de Canadá y México

Se debe reconocer que la relación económica entre ambos países continuará creciendo en el futuro simplemente por su racionalidad económica. Sin embargo, es imperativo relanzar dicha relación sobre la base de una visión estratégica de largo plazo para cada país y para la competitividad de América del Norte en el entorno global.

Para lograr este objetivo, los sectores empresariales tanto de Canadá como de México, junto con el apoyo de sus sectores académicos, deberían tomar la iniciativa para posicionar en la agenda política y de la opinión pública de sus respectivos países la necesidad y los beneficios que conllevaría una asociación sustancialmente más fuerte. Esto también requeriría de una “estrategia de medios” explícita para aumentar la comprensión y el entendimiento de la opinión pública en cada país. Dentro de esas iniciativas, proponemos las siguientes:

- La armonización de regulaciones y estándares en diversos sectores.
- La convergencia de las respectivas políticas de promoción a la competencia económica.
- La equivalencia y certificación de competencias educativas y técnicas.
- El establecimiento de cuotas educativas preferenciales.
- El establecimiento de fondos públicos binacionales para financiar coinversiones y proyectos de investigación.
- La eliminación inmediata del requerimiento de visa y todas las limitaciones a la libre movilidad laboral intracompañías y al intercambio de estudiantes.

Además, los sectores empresariales de Canadá y México deben cabildear activamente a sus gobiernos para lograr un acuerdo para la acumulación de reglas de origen que permita aprovechar plenamente los tratados de libre comercio de ambos países y su complementación económica.

En síntesis, existe una gran oportunidad para lograr una interrelación económica mucho más profunda entre Canadá y México, siempre y cuando los sectores empresariales y académicos de los dos países tengan una visión clara y comprometida.

Sin embargo, para lograrlo es preciso que ambos países definamos primero nuestras aspiraciones comunes dentro de América del Norte. Un entendimiento entre Canadá y México (gobiernos, sectores empresariales, académicos, sindicatos y el público en general) en los temas relevantes pudiera resultar más fácil de lograr, e incluso ayudar a incorporar a Estados Unidos a estos acuerdos, que continuar con la estrategia actual de “divide y vencerás” al tratar de negociar bilateralmente cada país con Estados Unidos.

Es fundamental que tanto Canadá como México comprendan que, si bien es más compleja que una relación bilateral, en el largo plazo una integración trilateral de América del Norte será mucho más fuerte dentro de la economía global que tres relaciones bilaterales independientes.

Este “enfoque de un futuro común” contribuirá a avanzar la integración económica de América del Norte hacia lo que se denominaría “América del Norte 2.0”. El objetivo último de ambos países debería ser la creación del Mercado Común de América del Norte, teniendo como un paso intermedio el establecimiento de una Unión Aduanera.

En última instancia, una mayor integración convertirá a América del Norte en una región más competitiva y exitosa, lo que se traducirá en una mejoría sostenida de los estándares de vida de sus trabajadores y de sus sociedades en general.

El desarrollo de Bombardier Inc. en México

Sector de transporte

Bombardier comenzó a interesarse en México hacia finales de la década de los setenta, cuando la compañía deseaba ampliar su mercado de ferrocarriles de pasajeros de América del Norte. Su intención era incrementar su presencia en América Latina en un sector que dominaban los fabricantes franceses.

En 1981, el gobierno mexicano otorgó a Bombardier un contrato para la construcción de ciento ochenta vagones de metro para la Ciudad de México. Éstos utilizaban ruedas de hule, que era la misma tecnología que había empleado Bombardier en 1974 para el metro de Montreal. El pedido de vagones para el metro de la Ciudad de México fue, en ese momento, el mayor pedido de exportación de equipo para transporte masivo otorgado a una empresa manufacturera canadiense o estadounidense.

En mayo de 1992, Bombardier adquirió los activos de la Constructora Nacional de Carros de Ferrocarril S.A., Concaril (actualmente Bombardier Transportation), Concaril había sido creada por el gobierno de México en 1954 y producía una amplia gama de vehículos, incluyendo vagones de metro con ruedas de metal y ruedas de hule, vehículos ligeros de ferrocarril, autobuses de pasajeros y vehículos de carga. En ese momento, Laurent Beaudoin, director general de la empresa, señaló:

La compra de Conccarril nos pone en una posición favorable para aprovechar nuevas oportunidades y retos no sólo en México, sino también en el sur de Estados Unidos. Es congruente con las negociaciones para el libre comercio que actualmente llevan a cabo Canadá, Estados Unidos y México. Además, tener como base a México nos permitirá enfrentar mejor la creciente demanda de equipo de transporte masivo de los países latinoamericanos.

En julio de 1993, Bombardier-Conccarril concluyó su primer contrato a gran escala para equipo de transporte en México, al reconstruir y reequipar 234 vagones de metro para la Ciudad de México.

En marzo de 1998, Bombardier-Conccarril ensambló su primera locomotora construida en México para la División Electro-Motiva de General Motors. Dos meses después, se acordó una coinversión con The Greenbrier Companies para construir vagones de carga en sus instalaciones.

A comienzos del nuevo siglo, en octubre de 2002, Bombardier firmó en la ciudad de México su mayor contrato en América del Norte con la empresa española CAF. Este contrato, con un valor de 508 millones de dólares canadienses, fue otorgado por las autoridades de la Ciudad de México para la manufactura de carros y góndolas para la red del metro de la ciudad, la gran mayoría de los cuales se construyó en las instalaciones de Bombardier en Ciudad Sahagún, Hidalgo.

Sector aeroespacial

Animada por sus éxitos en el sector de transporte ferroviario, para Bombardier fue natural considerar a México cuando buscaba una nueva ubicación que le permitiera incrementar su competitividad en el sector aeroespacial.

Un estudio interno en el que se compararon varias ubicaciones con costos laborales equivalentes encontró que México tenía claras ventajas que inclinaron la balanza a su favor: la zona horaria, la proximidad geográfica y cultural, las facilidades bilingües, su sistema de comunicaciones, la actitud proactiva de sus autoridades federales y estatales, y la red de tratados de libre comercio en vigor, no solamente con Estados Unidos, sino también con Europa.

En mayo de 2006, Bombardier Aerospace reubicó una pequeña parte de su producción a Querétaro, al norte de la Ciudad de México. Un equipo de quince personas estableció una planta temporal para la manufactura de arneses eléctricos.

Para formar trabajadores especializados, en 2007 los gobiernos federal y del estado de Querétaro establecieron oficialmente la Universidad Nacional Aeronáutica de Querétaro (UNAQ) con el apoyo de la École des métiers de l'aérospatiale de Montréal. Con ello, Bombardier se comprometió a desarrollar un intensivo programa de capacitación.

El 8 de febrero de 2008, Bombardier inauguró sus instalaciones de clase mundial para el subensamblaje y manufactura de componentes aeroespaciales en Querétaro, con una inversión de doscientos cincuenta millones de dólares. La empresa

fue la primera en establecerse en el parque aeroespacial de Querétaro. En sus instalaciones se ensamblan arneses eléctricos y se fabrica la parte trasera del fuselaje de los jets Global Express, así como la estructura del Learjet 85 y el ensamblaje y arneses para el próximo avión de mediano rango CSeries.

En enero de 2011, se empleaban mil cuatrocientas personas en su centro de manufactura de Querétaro y se esperaba que esta cifra aumentara a dos mil trabajadores con el lanzamiento de la producción del nuevo jet de negocios Learjet 85. Con una visión al futuro, la empresa ha decidido crear un centro de ingeniería aeroespacial para apoyar a sus centros de producción existentes.

Esta iniciativa permitirá a Bombardier no sólo el apoyo a sus instalaciones ya existentes, sino que también contribuirá a promover su expansión a nuevas operaciones.

En conclusión, la experiencia de Bombardier en México desde 1981 ha sido sumamente favorable. Los trabajadores tanto en el sector de transporte como en el aeroespacial han demostrado una capacidad notable de aprendizaje y una gran productividad. El nivel de competitividad de las instalaciones en México es equiparable al de las mejores plantas de la empresa en el resto del mundo.

Se espera que el desarrollo de Bombardier en México crezca de manera sostenida en el futuro. Además de servir al mercado local, en las instalaciones de Bombardier Transportation en Ciudad Sahagún continúan realizándose cada vez más trabajos de subensamblaje de productos para América del Norte, lo que también ocurre con las plantas aeroespaciales en Querétaro. Con un optimismo derivado de sus fortalezas y de la próxima generación de ingenieros actualmente en formación, Bombardier considera que México se ha convertido en un socio clave para el desarrollo de sus operaciones en América del Norte.