

LA ALIANZA DEL PACÍFICO: UNA VISIÓN PROSPECTIVA  
DESDE LA ALTA GERENCIA

ALEX GÓMEZ PETRO

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA  
ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA  
BOGOTÁ  
2014

## INTRODUCCIÓN

La década de los 70 fue un período histórico signado por dos crisis claves: por una parte, debido a alza del precio del petróleo como consecuencia de la guerra entre árabes y judíos; por la otra, a la caída del valor de las acciones en Wall Street, asociada con la desaparición del patrón oro y la inestabilidad del dólar, las cuales hicieron temer por el retorno, con efectos globales, de la Gran Depresión de 1929. No obstante, otras dinámicas económicas, como el auge de la tecnología se fueron imponiendo y a partir de la década de 1980 el mundo empezó a experimentar cambios en la forma de llevar a cabo el comercio exterior.

Fue así como surgieron nuevas agrupaciones económicas en diversos lugares del mundo, demostrando que los países aisladamente no podían hacer frente a las exigencias socioeconómicas y tecnológicas planteadas por el fenómeno globalizador de la economía, obligando la renovación de los esquemas de integración y a propiciar políticas de apertura unilateral, basadas en el comercio exterior, como el caso de Colombia a partir de la Constitución de 1991.

A nivel latinoamericano, se priorizaron los esfuerzos hacia la creación de numerosas asociaciones de carácter económico e integracionista, todas con similares propósitos e ideales, por eso, llama la atención el surgimiento de una más denominada Acuerdo de la Alianza del Pacífico, conformada por Chile, Colombia, México y Perú, enfocada hacia los mercados del sudeste asiático, decisión encaminada a romper con el esquema de dependencia centro-periferia y a superar las desventajas prácticas y comerciales que supone la manera en que han sido negociados los TLC y acuerdos comerciales con países del centro.

Sin embargo, no queda claro cómo países con diversos problemas de competitividad, productividad y deficiente desarrollo logístico, atenderán la demanda de productos (bienes y servicios distintos a los commodities), primero por volumen y alto valor agregado, como les interesa a la asociación de países del sudeste asiático o ASEAN y, segundo, cómo serán distribuidos los aportes de cada país socio, si Chile y Perú ya participan en bloques internacionales consolidados, son expertos en negociar con esa asociación y difícilmente cederían los cupos de sus productos a cambio de alguna compensación. Adicionalmente, según el acuerdo de la Alianza, sus prioridades se focalizan en la integración multilateral entre socios, la cual no facilita negociar con terceras partes latinoamericanas, puesto que impone restricciones de tipo arancelario que todos los socios deben acatar, en detrimento de terceros países.

Las situaciones descritas, permiten plantear como tesis del presente ensayo: El nuevo acuerdo comercial denominado Alianza del Pacífico, que empezó a operar desde el 6 de junio de 2012, al tratar de conciliar tantos y diversos intereses socioeconómicos de países como Chile, Colombia, México y Perú, presenta más desafíos que oportunidades. Por lo tanto, son evidentes los retos que significa para todos ellos, individual y colectivamente, hacer frente a productores y comercializadores de países del sudeste asiático a los que se han sumado Japón, China y la India, todos estos con altas tasas de crecimiento económico, pleno apoyo estatal y hábiles en aprovechar las ventajas de la globalización económica y la apertura de los mercados.

Para una mejor comprensión de la temática abordada, el orden que seguirán los temas presentados es el siguiente:

- Reseña de los actores latinoamericanos y asiáticos involucrados en el Acuerdo Alianza del Pacífico.
- Prospectiva estratégica aplicada al comercio exterior para los actores latinoamericanos y asiáticos.
- Elaboración y análisis de matrices basadas en el método Mactor.
- Conclusiones.

## **1. Reseña de los actores latinoamericanos y asiáticos involucrados en el acuerdo Alianza del Pacífico**

La Alianza del Pacífico, “es un mecanismo de articulación política, económica y de cooperación e integración entre Chile, Colombia, México y Perú, establecido en abril de 2011 y constituido formal y jurídicamente el 6 de junio de 2012, con la suscripción del Acuerdo Marco de la Alianza del Pacífico”, según el Documento Marco que le dio vida. Por su parte, Laura Chinchilla, presidenta de Costa Rica oficializó el interés de su país por formar parte de este proceso, mediante la firma de un protocolo en febrero 10 de 2014.

Su origen se remonta a la invitación del presidente del Perú, Alan García, el 28 de abril de 2011 a sus homólogos de Colombia, Chile, México y Panamá para “profundizar la integración entre estas economías y definir acciones conjuntas para la vinculación comercial con Asia Pacífico, sobre la base de los acuerdos comerciales bilaterales existentes entre los Estados parte”, como lo expresó el presidente García, dado que esto permitiría congregarse alrededor de 211 millones de personas, manejar más del 50% del comercio exterior latinoamericano y representar la tercera parte del producto interno bruto (PIB) regional, lo que la convertiría, como bloque, en la octava economía del mundo. Los siguientes indicadores geodemográficos y socioeconómicos ilustran esta situación:

Como se observa en la Tabla 1, la población combinada de los cuatro países miembros asciende a 214 millones de personas, cerca del 38% de la población en América Latina y el Caribe, lo que la hace la quinta subregión más poblada del mundo.

En el 2013, el PIB combinado, 2.184.585 millones de dólares, representó el 35% del total de América Latina y el Caribe, posicionándola como la novena economía más grande del mundo. Para este año, el PIB mostró un crecimiento promedio del 3,7% mientras que en el resto del mundo esta cifra aumentó en un 3,3%. El PIB per cápita de la Alianza fue de aproximadamente 14.226 dólares, donde Chile aparece como el país que mejor relación presenta, seguido por México, Perú y Colombia.

Considerando el Índice de Desarrollo Humano (IDH), indicador elaborado por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), que mide el progreso de un país a través de la salud (esperanza de vida al nacer), educación e ingresos, por país socio, las cifras de la Tabla 1 indican lo siguiente:

Tabla 1.

Indicadores de los países miembros de la Alianza Pacífico

País	Superficie Km2	Población Total 2013 (Millones)	PIB 2013 (Millones USD)	PIB 2013 per cápita en USD	Índice Desarrollo Humano IDH 2013	Exportaciones 2013 (Millones USD)	Importaciones 2013 (Millones USD)
Colombia	1.141.748	47,2	369.225	11.087	↓ 0.711	58.800	56.620
Perú	1.285.220	30,9	206.700	11.149	↓ 0.737	41.900	41.110
Chile	756.096	17,6	281.660	19.105	↑ 0.822	77.400	74.990
México	1.964.380	118,4	1.327.000	15.563	↓ 0.756	380.180	381.210
<b>Total</b>	<b>5.147.444</b>	<b>214,1</b>	<b>2.184.585</b>	<b>14.226</b>	<b>0.757</b>	<b>558.280</b>	<b>553.930</b>

Fuentes. Fondo Monetario Internacional, DANE, Banco Central de la República del Perú, Banco de México, Banco Central de Chile, Programa de las Naciones Unidas. 2013.

Las cifras anteriores muestran que Chile es el único país que está por encima de 0.80 con un puntaje de Muy Alto de Desarrollo Humano, indicando que en el caso de Colombia, en este indicador tiene mucho que mejorar.

Por su parte, la sumatoria de las exportaciones de la Alianza, alcanza los 558.280 millones de dólares, lo cual representa el 50% del comercio exterior de América Latina. Las importaciones suman 553.930 millones de dólares, indicando una balanza favorable para México, Chile y Colombia, en tanto que para Perú es ligeramente deficitaria.

En cuanto a la ubicación de los socios de la Alianza y de los países observadores, en la Figura 1 aparecen los cuatro miembros y los treinta países observadores.

Es interesante observar el registro que hace el Sistema de Información sobre Comercio Exterior de la ONU, SICE, acerca de los acuerdos y tratados de libre comercio de los socios de la Alianza con relación a los países del sudeste asiático, que incluyen a los llamados tigres asiáticos (Hong Kong, Singapur, Corea del Sur y Taiwán) y los pequeños dragones (Malasia, Indonesia, Tailandia y Filipinas), como se muestran en la misma Figura 1:



Figura 1. Los cuatro países que conforman el grupo Alianza del Pacífico

Fuente. Alianza del Pacífico, 2013.

- **Chile.** Con Malasia (2010); Turquía (2009); Japón (2007); China (Parcial 2006); Nueva Zelanda y Singapur (2005); Australia (2005). Corea del Sur (2003); Acuerdo Estratégico Transpacífico de Asociación Económica o TPP; Parcial: (P-4: Brunei, Singapur, Nueva Zelanda, Chile: 2006); Trans Pacífico o TPP (abierto 2013); Alianza del Pacífico (2012). Están en estudio a partir de 2011, TLC con Vietnam, Hong Kong; Tailandia y ampliación TLC con China.
- **México.** Con Japón (en vigor: 2005); Alianza del Pacífico (2012).
- **Perú.** Singapur (2009); Tailandia (2011); China (2010); Alianza del Pacífico (2012); Trans Pacífico o TPP (2013).
- **Colombia.** Alianza del Pacífico (2012); Corea del Sur (en estudio 2013); Japón (en estudio 2013).

De la información anterior se deduce que Colombia es uno de los países de la Alianza que menos contactos comerciales ha tenido con los países del sudeste asiático y prácticamente sólo a partir de 2010, el Gobierno empezó a mostrar interés por ingresar de forma más dinámica a esos mercados, siguiendo el ejemplo de otros países latinoamericanos, lo que hace comprensible su interés por hacer parte de este nuevo grupo comercial.

Con respecto a la Asociación de Naciones del Sudeste Asiático –ASEAN (Association of Southeast Asian Nations), su origen data de agosto 8 de 1967, con objetivos destinados según su Acuerdo Marco (1967): “a acelerar el crecimiento económico y fomentar la paz y la estabilidad regionales”. Sus miembros son los denominados en el mundo del comercio exterior como tigres asiáticos (Hong Kong, Singapur, Corea del Sur y Taiwán) y los pequeños dragones (Malasia, Indonesia, Tailandia y Filipinas). Entre ellos acordaron en enero de 1992, establecer una zona de libre comercio y reducir las tarifas a los productos no agrícolas durante un período de 15 años, que comenzó en 1993 y ya está en plena vigencia. En la asamblea de julio de 1994, los miembros de la ASEAN establecieron ante los éxitos económicos alcanzados, la necesidad de relaciones internas más próximas y el aumento de sus miembros, lo que abrió la posibilidad para la adhesión posterior de Japón, China, la India, Australia y Papúa Nueva Guinea.

El Banco Mundial, ante la dinámica comercial de los socios de la ASEAN, considera que no sólo es un modelo de consolidación del libre comercio en toda el Asia, sino que en los próximos años dominará la mayor parte del comercio mundial. Al respecto, en la Tabla 2 se muestran los distintos indicadores geodemográficos y socioeconómicos que corroboran esta afirmación:

Tabla 2.  
Indicadores económicos a 2013 de los miembros de la ASEAN

País	Superficie Km2	Población Total 2013 (Millones)	PIB 2013 (Millones USD)	PIB 2013 per cápita en USD	Índice Desarrollo Humano IDH 2013	Exportaciones 2013 (Millones USD)	Importaciones 2013 (Millones USD)
Myanmar	676.590	53.259.018	55.759	1.056	0.524	10.300	11.600
Brunéi D.	5.770	417.784	16.111	38.563	0.852	12.269	5.233
Camboya	181.040	15.135.169	15.249	1.008	0.584	9.100	13.000
Filipinas	300.000	98.393.574	272.017	2.765	0.660	75.934	86.999
Indonesia	1.910.930	249.865.631	868.345	3.475	0.684	206.171	223.503
Laos	236.800	6.769.727	11.141	1.646	0.569	2.600	2.900
Malasia	330.800	29.716.965	312.435	10.514	0.773	255.788	226.736
Singapur	716	5.399.200	297.941	55.182	0.901	567.644	499.075
Tailandia	513.120	67.010.502	387.252	5.779	0.722	284.889	272.165
Vietnam	330.951	89.708.900	171.392	1.911	0.638	132.135	132.125
<b>Total</b>	<b>4.486.717</b>	<b>615.676.470</b>	<b>2.407.642</b>	<b>12.190</b>	<b>0.691</b>	<b>1.556.830</b>	<b>1.473.336</b>

Fuente. Banco Mundial 2013.

Al observar la tabla anterior, salta a la vista que la mayoría de países, exceptuando Indonesia, poseen una extensión superficial inferior a la de México, Colombia, Perú e incluso a la de Chile, pero sus poblaciones tienden a ser más numerosas. Así mismo, su Índice de Desarrollo Humano, con excepción de Brunei,

Malasia y Singapur, es muy inferior al de los países suramericanos, a pesar de ello, su comercio exterior es mucho más activo que el de cualquiera de la Alianza, lo que corrobora, las preocupaciones de muchos estudiosos como Quijano (2001) y Guillen (2008), para quienes el comercio exterior no es la solución absoluta para elevar los niveles de desarrollo humano de las sociedades.

Estas preocupaciones permiten reflexionar acerca de los resultados que acompañarían los esfuerzos de países latinoamericanos para insertarse a cualquier precio en una esfera económica que se presenta ante el mundo como una de las más dinámicas, pero al mismo tiempo con la mayor parte de sus poblaciones por debajo del umbral de la pobreza, demostrando que en términos del liberalismo económico clásico y neoclásico, como señalan Guerra (2006) y Guillén (2008), los Estados-Nación en desarrollo, no se fortalecen implantando el libre mercado, por el contrario, se ven obligados a permanecer en la periferia.

El PIB combinado de la ASEAN alcanza los 2.4 billardos de dólares, ubicándose como la octava economía del planeta, desplazando al grupo de la Alianza que en 2012 ocupaba esa posición. Su PIB per cápita alcanza los US\$ 12.190, detrás del de la Alianza que alcanza los US\$ 14.226. Respecto a su Índice de Desarrollo Humano, sólo Brunei (0.852), Singapur (0.901), Malasia (0.773) y Tailandia (0,722), clasifican entre Muy Alto y Alto, mientras los demás países se encuentran por debajo de la línea de Bajo Desarrollo Humano.

La balanza de comercio exterior indica que combinadamente exportan 1.556.830 millones USD e importan 1.473.336 millones USD, por lo tanto, es favorable para casi todos los países, siendo de anotar que sus exportaciones están compuestas principalmente por productos de alta tecnología, es decir con muy alto valor agregado, haciendo que la inversión extranjera se dirija principalmente hacia las grandes empresas electrónicas, de automotores, satélites espaciales, equipos industriales de alta gama, medicamentos, materias primas e insumos industriales, confecciones de ropa y calzado, mediante contratos de maquilas, entre otros. Sus importaciones se centran en alimentos frescos y congelados; pero de preferencia en materias primas estratégicas (commodities) e insumos para sus grandes industrias.



## **1.1 competitividad, productividad y desempeño logístico de los actores latinoamericanos y asiáticos**

### **1.1.1 Competitividad y Productividad**

Aplicando los criterios de Porter (2005), el concepto de competitividad y su relación con el comercio exterior, está fundamentado en la comprensión y desarrollo de las ventajas competitivas, las cuales resultan clave al hablar del ingreso de un país como Colombia a mercados tan altamente competidos y competitivos como los del sudeste asiático. En el sentido señalado por Porter, tomando en conjunto los socios de la Alianza del Pacífico y sus clientes asiáticos, “la ventaja competitiva corresponde al valor que sus grupos de empresas sean capaces de crear para sus clientes, en forma de precios, calidad y diferenciación cuanti-cualitativa mucho más atractivos a los ofrecidos por empresarios de países competidores para beneficios equivalentes o por la provisión de productos diferenciados cuyos ingresos superan a los costes de compra en el mercado internacional”. (Porter, 2005, p, 72-78).

Para un comprador de esos países la adquisición es atractiva si el valor que obtiene de sus nuevos proveedores supera al costo necesario para crear por sí mismo el producto (bien o servicio). Por lo tanto, ofrecer productos desde Latinoamérica para los compradores en el sudeste asiático, cuyo valor exceda al costo, es la meta de la estrategia comercial de esta Alianza.

Para el Foro Económico Mundial (2014, p, 20), la competitividad fue definida como “el conjunto de instituciones, las políticas y los factores que determinan el nivel de productividad de un país”. Esto significa que los niveles de productividad a los que pueda llegar un país, se corresponden con el nivel de prosperidad que puede ser alcanzada por su economía, los cuales actúan en sinergia con las tasas de rentabilidad y recuperación de las inversiones nacionales y extranjeras, los índices de precios para productores y consumidores, los niveles de ingresos para la población y el Estado, el manejo fiscal, entre otros. En suma podría decirse, que a mayor competitividad, más prosperidad general, medida en términos de crecimiento económico y desarrollo social.

La asociación de la competitividad con la productividad y el comercio exterior, surge en Colombia a partir del Decreto 2010 de 1994, mediante el cual fue creado el Consejo Nacional de Competitividad. En noviembre de 1998 con el Decreto 2222, se crea la Comisión Mixta de Comercio Exterior como asesora del Presidente de la República en los temas de productividad y competitividad. Esta Comisión

responsable del desarrollo del Plan Estratégico Exportador 1999-2009, permitió en 1999 al Ministerio de Comercio Exterior lanzar la Política Nacional de Productividad y Competitividad (PNPC), reflejada en tres instrumentos: (a) uno transversal, en la Red Colombia Compite, (b) uno sectorial, en la firma de convenios de competitividad, y (c) uno regional, en los Comités Asesores Regionales de Comercio Exterior (CARCE). Luego, con la Ley 1253 de 2008 se establece oficialmente un espacio de apoyo a la competitividad y productividad a nivel nacional y regional.

Por su parte el Consejo Privado de Competitividad de Colombia (CPC), define el concepto como: “la productividad: el valor por unidad producida con los recursos humanos, naturales, financieros, entre otros, que se encuentren disponibles”. De igual manera, el Banco de la Republica de Colombia (2010), declaró que debido a los compromisos adquiridos por el país en materia de Tratados de Libre Comercio (TLC) y Acuerdos Comerciales y de Integración (ACI), es pertinente al definir la competitividad diferenciar dos tipos, así:

a) Una artificial, a corto plazo, asociada con la depresión de la demanda interna y el aumento de la capacidad ociosa, con la explotación de recursos naturales abundantes y el aprovechamiento de mano de obra barata, con la presencia de subsidios a los precios de los factores, con la aplicación de políticas favorables a las exportaciones - manipulación de la tasa de cambio, subsidios a la actividad, entre otros, que no es sostenible a largo plazo.

b) Otra estructural, a largo plazo, sustentada en la capacidad de una economía para avanzar en su eficiencia y productividad, diferenciando sus productos, incorporando innovaciones tecnológicas y mejorando la organización empresarial y los encadenamientos productivos. Esta es perdurable a través del tiempo al sustentarse en un mejoramiento de los patrones de productividad como base de una competitividad real (Banco de la República. 2010, p, 12).

El Banco de la República enfatiza en los aspectos anteriores, debido a que se ha detectado que al finalizar el 2012, más del 50.0% de las empresas nacionales operan según esquemas de informalidad, entendiendo esta como el incumplimiento sistemático de las leyes comerciales, laborales y tributarias, lo cual afecta la determinación de indicadores reales de la competitividad y productividad de las empresas comerciales e industriales.

El reflejo de las políticas estatales de la eficiencia y productividad de las empresas de cada país, se ven reflejadas de acuerdo con el Foro Económico, para el período 2013-2014, en los indicadores de competitividad, para los socios de la Alianza del Pacífico y de algunos países que hacen parte de la ASEAN:

Tabla 3.

Índice de competitividad países de la Alianza y la ASEAN 2013-2014

País	Posición en 2013-2014	Rango	Posición en 2012-2013
Chile	34	4.61	33
México	55	4.34	53
Perú	61	4.25	61
Colombia	69	4.19	69
Singapur	2	5.61	2
Malasia	24	5.03	25
Brunei	26	4.95	28
Tailandia	37	4.54	38
Indonesia	38	4.53	50
Filipinas	59	4.29	65

Fuente. Foro Económico Mundial. 2014.

En los indicadores anteriores, queda claro que casi todos los países de la ASEAN, están posicionados por encima de los países de la Alianza, con relación a su competitividad, incluso mejoraron significativamente su posición del período 2012-2013, mientras los de la Alianza sólo conservaron sus posiciones. Chile es el único país latinoamericano que muestra mayor dinamismo en esta materia.

### 1.1.2 Desempeño logístico

El Índice de Desempeño Logístico es calculado por el Banco Mundial, en asociación con instituciones académicas e internacionales, compañías privadas e individuos involucrados en la logística internacional. Dicho índice refleja las percepciones de la logística de un país basadas en la eficiencia del proceso del despacho de aduana, la calidad de la infraestructura relacionada con el comercio y el transporte, la facilidad de acordar embarques a precios competitivos, la calidad de los servicios logísticos, la capacidad de seguir y rastrear los envíos, y la frecuencia con la cual los embarques llegan al consignatario en el tiempo programado. Considerando que el índice va desde 1 a 5, donde el puntaje más alto representa un mejor desempeño logístico del país analizado, los resultados para el año 2014 ubican a los socios de la Alianza del Pacífico en las siguientes posiciones, y también permiten observar cuál es el comportamiento general de los costos logísticos en diferentes países como se muestra a continuación:

Al respecto, el Banco Mundial en su informe 2013-2014, indica que la trascendencia de estas cifras señala el resultado positivo o negativo de apuntarle como políticas de Estado en mayor o menor medida a la conectividad y al

desempeño logístico, sin priorizar en exceso el criterio que los aranceles bajos y planos, son los únicos instrumentos a tomar en cuenta para fomentar el comercio exterior, como se muestra en la Tabla 4 y la Figura 2.

Tabla 4.

Índice de Desarrollo Logístico (IDL): socios Alianza del Pacífico.

Posición en 2012/2014	País	IDL		
		2010	2012	2014
39 / 42	Chile	3.09	3.17	3.26
47 / 50	México	3.05	3.06	3.13
60 / 71	Perú	2.80	2.94	2.84
64 / 97	Colombia	2.77	2.87	2.64

Fuente. Banco mundial 2012/2014. IDL - Posición entre 150 países.

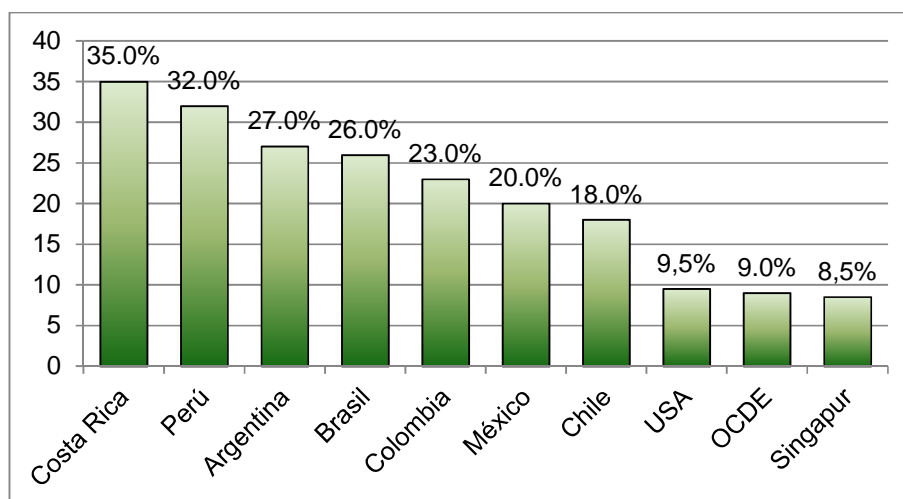


Figura 2. Costos logísticos y su peso en la competitividad.

Fuente. Indicadores del Banco Mundial. 2012-2013.

Se puede observar en los costos logísticos, calculados con base en las encuestas aplicadas por el Banco Mundial en distintos países en el período 2012-2013, incluyendo a los socios de la Alianza del Pacífico, que por ejemplo, Costa Rica, uno de los países observadores y candidato a miembro de la Alianza, aparece en este comparativo con 35.0% como el que más altos costos presenta en comparación de Singapur que sólo llega a 8.5%. Después se registran los datos de Perú (32.0%), Colombia (23.0%), México (20.0%) y Chile (18.0%), este último país

es el que mejores resultados ha obtenido en estructurar y administrar sus plataformas logísticas.

Como se puede observar, Colombia en el conjunto de países que hacen parte de la Alianza del Pacífico, ha mostrado una mejoría en su desempeño logístico similar a sus demás socios latinoamericanos. A pesar de este logro, la realidad logística nacional continúa inmersa en constantes quejas de los transportadores por el costo deficitario de los fletes; de los reclamos de los productores por la reducida actividad de los ferrocarriles nacionales, junto con la inoperancia del proyecto de rescatar la navegabilidad del río Magdalena, que reduciría gran parte del costo de los fletes para grandes volúmenes (contenedores) con relación a su costo por carretera.

Igualmente, empresarios de todas las actividades reclaman del Estado mayor atención al tema de la inseguridad y corrupción en los puertos marítimos y algunas entidades estatales relacionadas con el comercio exterior.

No se pueden desconocer tampoco los paros de diversos sectores de la economía por las deplorables condiciones de vida que padecen los campesinos y habitantes en general de áreas rurales y urbanas.

## **2. Prospectiva estratégica aplicada al comercio exterior para los actores latinoamericanos y asiáticos**

### **2.1 Definición de prospectiva**

Michel Godet, (1999, p. 15-16) haciendo referencia a la historia de la prospectiva cita a Michel de Nostradamus (1550) y a sus “Centurias” como un ejemplo de predicción no científica del futuro, por más que muchas personas hayan tratado de hacer coincidir dichos textos con los eventos ocurridos muchos años después, especialmente en el siglo XX. A este tipo de predicción se opone el primer esfuerzo científico de Ivan Bloch (1975), citado por Godet, realizado en 1897, tomando en consideración una cuidadosa lectura de la realidad científica, sociopolítica y económica de finales del siglo XIX, con la cual predijo con gran precisión, que ocurriría una gran guerra con características de mundial, antes de acabar la segunda década en la Europa del siglo XX, que se lucharía en trincheras y el conflicto daría un gran impulso a las técnicas bélicas con la aparición de

grandes máquinas en el campo de batalla, todo lo cual ocasionaría millones de muertos.

Su base de cálculo fue una sólida estadística obtenida de la guerra franco-prusiana de 1870, considerando como variables: el comportamiento político de las potencias europeas; la cantidad de tropas involucradas; los adelantos técnicos en armas; el suministro de municiones y su potencia de fuego; el desarrollo de las máquinas a motor; el número de bajas y heridos, dado el número de combatientes involucrados. Bajo esa línea de pensamiento, de acuerdo con Gastón Berger (1990), la prospectiva es una ciencia que estudia el futuro para comprenderlo, pero principalmente para influir en él, delimitando con esta definición lo que es prospectiva de lo que no lo es, adoptando los dos principios de toda actividad científica: la divulgación y la repetibilidad, porque su propósito es construir escenarios futuros con alto nivel de probabilidad.

## 2.2 Construcción y tipos de escenarios prospectivos

El proceso de construcción de un escenario posible, se desarrolla en varios pasos, cada uno alimentándose de la información obtenida por el anterior, de este modo los datos empíricos y teóricos se conjugan a través del método Mactor como se observa en la Figura 3.

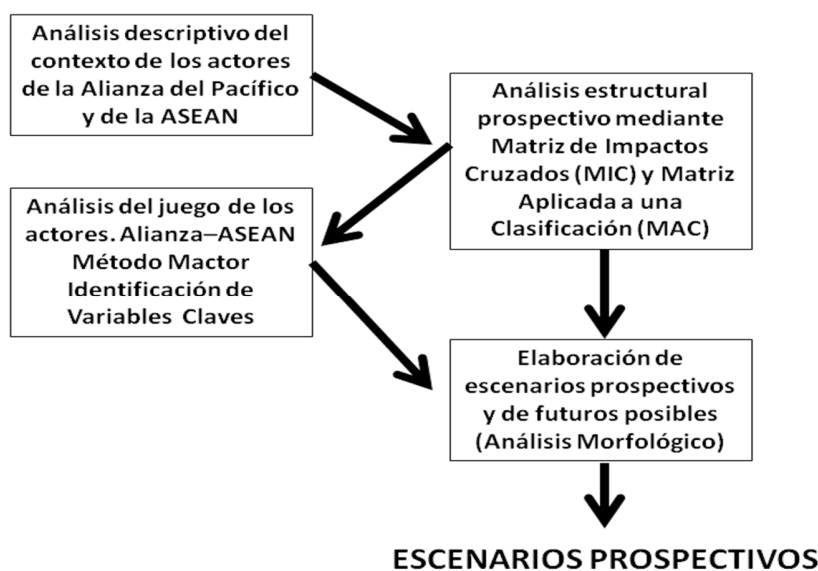


Figura 3. Modo de construcción de los escenarios para la Alianza y ASEAN

Fuente. Elaboración propia.

Gastón Berger (1990), explica el significado de cada escenario prospectivo y sus implicaciones para la representación del futuro. En la figura 4, se puede observar la forma que adopta cada uno de los cinco posibles escenarios prospectivos y la explicación de Berger acerca de cada uno de ellos.

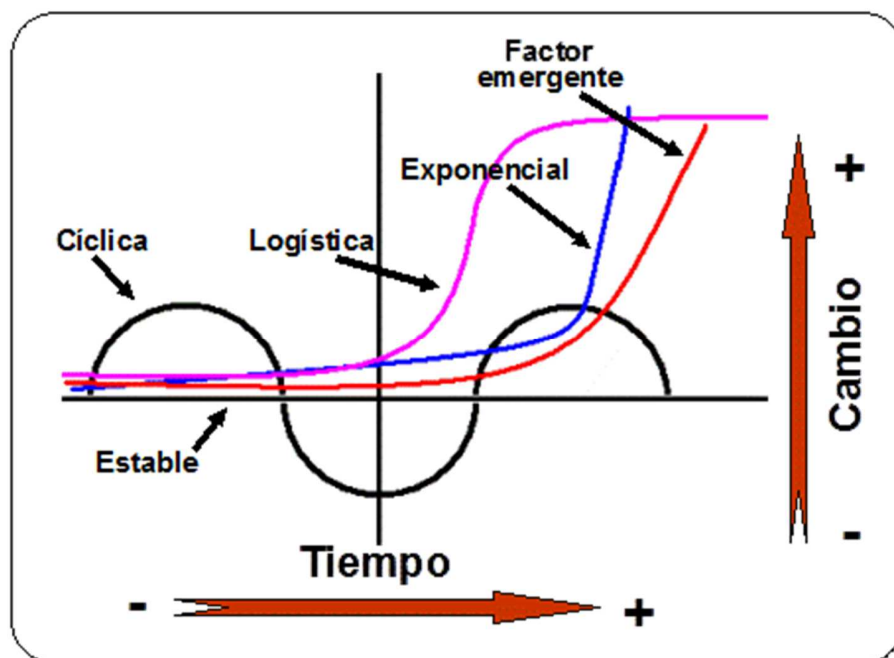


Figura 4. Posibles escenarios surgidos del análisis prospectivo de una realidad Fuente. Tipos de escenarios con base en la teoría de Gastón Berger.

**Estable.** Se refiere a los fenómenos que casi no cambian a lo largo del tiempo, por ejemplo, la necesidad de las personas de contar con un servicio de transporte terrestre.

**Cíclico.** Representa tendencias formadas por aquellos fenómenos que se repiten periódicamente, como la alternancia de las estaciones de invierno y verano en el trópico. Para este caso es indispensable llevar un registro cronológico del fenómeno estudiado.

**Exponencial.** Son aquellas situaciones que en cierto momento experimentan crecimientos o decrecimientos muy marcados, por ejemplo la población que requiere los servicios de transporte durante las épocas de vacaciones, navidad y fin de año.

**Logísticas u orgánicas.** Reflejan un crecimiento que se asemeja a una "S", donde primero el fenómeno crece lentamente, luego se incrementa bruscamente, hasta dar con alguna clase de limitación (social, económica, ecológica, legal) que tiende a estabilizar el proceso. Este tipo de ciclo puede verse continuado con otro crecimiento, con estancamiento o decrecimiento.

**Factores emergentes.** En cualquier momento pueden aparecer tendencias completamente nuevas en forma de procesos, sistemas dinámicos, teorías, inventos

o descubrimientos, no experimentados previamente, por eso, estos factores se constituyen en las primeras manifestaciones de cambios mucho más profundos que caen en las categorías antes mencionadas. (Berger, 1990, p. 23)

Existen muchas formas de capturar la información para establecer los escenarios presentes y diseñar los probables o futuros, pero para el caso del presente ensayo la información para el análisis descriptivo proviene de fuentes secundarias oficiales de cada país. Para la aplicación de los métodos MICMAC y MACTOR, se recurre a la técnica de matrices y se realiza sobre la información disponible y el diseño de los escenarios con un horizonte a 2020, se lleva a cabo mediante la construcción de campos de batalla, en los que se enfrentan todos los actores, exponiendo sus metas, problemas y medios para beneficiarse del escenario como se explica más adelante.

### **2.3 Prospectiva y comercio exterior**

Interpretando los planteamientos de la CEPAL (2008), en un entorno globalizado e inmerso en las ideas económicas neoliberales como el actual, integrarse al mismo mediante el desarrollo de una economía enfocada hacia el comercio exterior, es por una parte, una simple aceptación de la teoría que fundamenta el crecimiento de un país en el volumen de sus exportaciones, junto con la magnitud creciente de la inversión extranjera y, por la otra, una falacia, para profundizar en esta última afirmación tomemos dos ejemplos:

El primero, procede del trabajo adelantado por el senador Jorge Robledo (2007), en el cual refuta la teoría según la cual los países que más exportan son los que más se desarrollan, calificándola de afirmación no solamente falsa sino tendenciosa, porque existen pruebas que demuestran cómo países que participan más que otros del comercio exterior, son más atrasados que los que exportan menos. Las estadísticas son contundentes, afirma Robledo, si se toma en cuenta la relación entre el PIB y el volumen exportado de algunos países, por ejemplo: “en 2004, la proporción era 9,55% en Estados Unidos; 11,84% en Japón; 20,84% en Colombia; 70,55% en Angola y 84.0% en el Congo” (p. 2). Por lo tanto, siguiendo la exposición de Robledo, “nadie podría decir que Colombia es una potencia comercial superior a USA o Japón y que ambos pueblos africanos gozan de una envidiable condición socioeconómica” (p. 2).

El segundo, procede del trabajo de Mario Ramos (2013), en el mismo se critica a Colombia y Perú, (pero podríamos incluir a Chile con la explotación de



cobre) que se jactan de la importante “inversión extranjera” recibida, en lo cual coincide plenamente con el análisis de Robledo (2007), sin embargo, ambos países no han hecho más que profundizar en una economía extractiva de sus recursos no renovables, porque lo fundamental de esa inversión es en el sector minero, puesto que los gobiernos de Colombia, Perú y los demás de Latinoamérica “adjudican las concesiones a las transnacionales y éstas automáticamente acuden a sus centros financieros con las garantías obtenidas de esos gobiernos y hacen sus inversiones” (Ramos, 2013, p, 2), en realidad es un fraude la tan mentada inversión extranjera.

Para poner esto en lenguaje técnico, siguiendo a Ramos, nuestra gran debilidad como región sigue siendo que la estructura productiva se basa en ventajas comparativas estáticas (los recursos naturales) más que en ventajas competitivas dinámicas (tecnológicas) en relación con los países del capitalismo central (Cepal 2008). Es una tara histórica heredada por una clase dirigente que nunca puso el menor interés en diversificar nuestras economías ni elevar el nivel científico y tecnológico. Además, quienes detentan el capital, lo han puesto como factor de producción por encima de la mano de obra, porque cuentan con su propia infraestructura bancaria para controlar los flujos financieros y obligar a gobiernos de la periferia a mantener bajo control, mediante la desregulación laboral, salarios bajos y el uso de la fuerza pública.

Como vemos, es un error anteponer frente a un tema complejo una dualidad simple como extractivismo versus no extractivismo. Es preciso considerar superar la dependencia de los “commodities” (recursos naturales), cambiando la matriz productiva y proponerse no sólo exportar materia prima sino productos con valor agregado como señala Serfati (citado por Ramos, 2013). Por eso resultan tan preocupantes las aspiraciones de la Alianza del Pacífico, presentándola como producto de la buena voluntad de los pueblos de cuatro países hermanos, cuando en realidad es esencialmente, como encontró Ramos, un consejo empresarial que se constituye el 29 de agosto de 2012 en la ciudad de México y que está conformado por un grupo de empresarios que han actuado como promotores de ese bloque, todos relacionados con las grandes transnacionales, que quieren presentar como ajenas a tan altos valores democráticos e intereses sociales. Como ejemplo de los asistentes a esa reunión, Ramos cita a los siguientes:

- Por Colombia se encuentran Mario Hernández, presidente de Marroquinería S.A., Carlos Julio Ardilla, de la organización Ardila Lülle (dueños de medios de comunicación como la cadena Caracol; de Postobón, la industria más grande de bebidas de Colombia y que busca ingresar en otros mercados) y Juan Camilo Nariño, vicepresidente de la Andi.

- En representación de México se encuentran los directores y presidentes de compañías y organizaciones como Cinépolis, Grupo Carso, Kaluz y Comce.
- Por Chile están Sofofa, CPC, Celfin Capital y SigdoKoppers.
- Por Perú están Confiep, Sociedad Nacional de Industrias, Laboratorios Labot y CC Lima, y la Asociación de Exportadores del Perú. (Ramos, 2013, p. 1-2)

Para la CEPAL este tipo de acuerdos empresariales, como trasfondo de las declaraciones políticas de mandatarios alineados con el neoliberalismo, se da en un momento histórico en el que el crecimiento del comercio internacional es mucho mayor que el del producto mundial, presentando como particularidad el haber exigido a las organizaciones privadas a incrementar su productividad, eficiencia y competitividad, así como a verse obligadas a buscar nuevos mercados, a ser tanto innovadoras como a buscar la aplicación de mejoras prácticas e incorporar nuevas tecnologías para mantener la dinámica exigida por el comercio internacional, junto con altos estándares de calidad y valor agregado para cada bien o servicio, aspectos que requieren de un Estado comprometido con similares propósitos.

Sin embargo, coincidiendo con lo expresado por el Banco Mundial (2014), en países como Colombia, la infraestructura y la conectividad son manejados bajo criterios totalmente opuestos a las exigencias de una economía altamente competitiva, centrando los esfuerzos estatales en acuerdos arancelarios y regulatorios, importantes también, pero que no aportan dinamismo al sistema productivo, sino simplemente facilitan el flujo de bienes y servicios una vez producidos, no antes.

En este sentido, la CEPAL afirma que los estudios prospectivos contribuyen a la identificación de alternativas decisivas para aumentar la competitividad futura de un país. Así mismo, permiten anticipar y visibilizar situaciones que en manos del Estado coadyuvan a definir los planes de ciencia y tecnología que orientan a su vez el presupuesto público y la actividad del sector privado.

Por eso se puede deducir que los esfuerzos prospectivos pueden, por una parte, identificar oportunidades, posibles obstáculos y las políticas requeridas para avanzar por vías que realmente aporten al crecimiento económico y al desarrollo social, por la otra, permiten determinar las fortalezas y debilidades de las alianzas en el largo plazo entre los actores involucrados en el ámbito nacional e internacional, en los campos de políticas públicas, empresariales, académicos y en general, en los diversos ámbitos de la sociedad.

En esencia, puede decirse que el análisis prospectivo consiste, siguiendo a la CEPAL, “en una interrogación sistemática y organizada acerca de los patrones de comportamiento de diversos temas en el largo plazo”. (p, 187-190). De hecho, la necesidad de adelantar estudios prospectivos a nivel país se hizo evidente y necesaria en la década de 1990 en países como Alemania, Austria, Francia, el Japón, el Reino Unido, la República de Corea y Suecia, y actualmente, dados sus resultados positivos se ha extendido a gran parte de los países europeos, Australia y Nueva Zelanda, mientras que el Japón y el Foro de Cooperación Económica Asia-Pacífico (APEC), sobre todos en los países donde se encuentran los tigres asiáticos y los pequeños dragones, hacia donde pretende incursionar el nuevo bloque de la Alianza del Pacífico, lo han tomado muy en serio, dándole una trascendencia de carácter nacional, regional como países asiáticos y sectorial, razón por la cual, cada día surgen de ellos innumerables productos altamente sofisticados con alto valor agregado y en los que se reconoce su cambio de visión respecto a la capitalización de cualquier oportunidad comercial.

## **2.4 Fortalezas y debilidades de los socios de la alianza del pacífico**

Cada uno de los cuatro países socios de la Alianza del Pacífico, presenta diversas características en relación con su estructura administrativa, la legislación vigente y al tipo de productos que aportaría al grupo para ser ofertados en los mercados del sudeste asiático, entre estas se destacan:

### **2.4.1 Chile**

De acuerdo con el Banco Central de Chile, este país en términos generales presenta los mejores indicadores en competitividad, menores índices de corrupción y más agilidad en la búsqueda de mercados internacionales para sus productos (bienes y servicios), entre otros indicadores positivos. Su dirigencia pública y privada relacionada con el comercio exterior está empeñada en posicionarlo como líder no sólo regional sino mundial, por eso constituye un punto de referencia muy importante para sus demás socios de la Alianza. También es necesario tomar en cuenta la cercanía de todos los sitios de producción y explotación de sus productos a los puertos del Pacífico, por eso sus costos logísticos están entre el 15.0% y el 18.0%, relativamente aceptables pero casi el doble del registrado por los países de la ASEAN. Puede asegurarse entonces que la economía chilena está orientada hacia la exportación y su estructura exportadora está conformada por un 45% de productos industriales, 45% de producción minera y un 10% de productos agrícolas.

En cuanto al volumen de ingresos, la economía chilena está fuertemente sustentada en el sector minero. Entre los 30 minerales de mayor demanda internacional, Chile ocupa los tres primeros lugares como el productor y poseedor de reservas en cinco de ellos. En el caso del cobre, litio y concentrados de molibdeno, es el primero en producción y reservas. También posee importantes recursos en nitrato de sodio, selenio, oro y plata. Chile, de acuerdo con el Banco Central (2013), recibe divisas del sector minero por: US\$ 7.000 millones (FOB).

Con 4.000 km. de costa sobre el Océano Pacífico, a los que se suman ríos y lagos protegidos, la pesca y la acuicultura constituyen un entorno ideal para consolidar su oferta exportable, que consiste en: productos frescos como albacora, trucha, congrio, mero, corvina, rodaballo y anchoas. En productos secos, exporta harina de pescado para consumo humano y animal. También los denominados delicatessen como el salmón, moluscos y crustáceos. La acuicultura surte el mercado interno y contribuye a la oferta exportable.

La agroindustria es otro de los dinámicos sectores de la economía chilena y tiene un crecimiento promedio del 4.5 % anual. Su fuerte es la industria elaboradora de alimentos, muy importante en la estructura del PIB, en las exportaciones y el empleo. Las principales productos exportables son: vinos, frutas y hortalizas frescas tales como uvas de mesa, de las cuales domina el 22.0% de mercado mundial; igualmente produce kiwi, manzanas frescas, paltas, tomates, cítricos, cebollas, chirimoyas y otras numerosas variedades denominadas exóticas con gran valor agregado.

Otro renglón fuerte es el forestal, a cargo de 900 empresas de economía nacional y extranjera. Exportan materia prima y productos terminados a Tailandia, Japón, China, India, Sudáfrica y Túnez. La especie utilizada es el pino radiata, extraído de áreas constantemente reforestadas. Existen programas estatales para introducir tecnología de punta en este sector e incrementar el valor agregado de todos los productos de madera.

Según las estadísticas del Banco Central, la economía chilena ha estado creciendo sostenidamente en los últimos años pasando de US\$ 4,667 millones en 1980 a más de US\$ 70.000 millones en 2012, con proyecciones optimistas para los próximos 15 años. Sólo existe un inconveniente, tal crecimiento depende de la infraestructura de vías, la cual debe expandirse para dar paso al 87% del crecimiento del parque automotor que se espera para esa época, sin embargo, todavía no se han concretado los planes de estratégicos para responder a dicho

desafío, afectando a los sectores más dinámicos y poniendo en riesgo la competitividad futura del país.

Actualmente, el 80% de las exportaciones chilenas están dirigidas hacia: EE.UU., China, Corea del Sur, Italia, Brasil, Francia, México, India, Países Bajos, Japón y Asociación de Países Asiáticos (ASEAN). Chile importa bienes intermedios, automóviles, combustibles, equipos para comunicaciones y teléfonos celulares. De este volumen sólo el 23% se utiliza para consumo interno, el resto se compone de materias primas e insumos para productos de exportación.

El 91% de las vías chilenas son dobles calzadas y de ellas el 87% están en perfectas condiciones, esto le confiere gran agilidad al movimiento de carga y pasajeros desde el interior hacia los puestos marítimos y aeropuertos. Estas obras han sido realizadas por concesión a cambio de peajes. Esto es lo que permite la pronta movilización de más de 12 millones de toneladas de productos exportables, como se registra a finales del año 2012.

El 24% del parque automotor de carga, corresponde a camiones simples hasta de 5 ton., el 55% a remolques hasta de 40 ton., el 13% a tractocamiones de más de 40 ton. El 8% restante son otros vehículos de carga más pequeños o tractores de arrastre para productos agrícolas. Su estado en general es considerado como bueno con una antigüedad promedio de 10 años.

El sistema de ferrocarriles chilenos cuenta con dos servicios, el primero que atraviesa el país de sur a norte, que se ha venido transformando de pasajeros y carga a sólo carga y, el segundo, ubicado en la zona norte, asociado al de transporte de minerales hasta los terminales de carga.

Chile también cuenta con 45 puertos internacionales, de los cuales 10 son administrados por el Estado y el resto por empresas particulares bajo convenio de concesión. Todos los puertos operan eficientemente y forman una red de servicios de tal modo que ninguna carga destinada al exterior, permanece en puerto más de 12 horas, porque de presentarse demoras imprevistas es desviada al más cercano y despachada sin tardanza. Respecto a los terminales aéreos, los más importantes operan por concesión, existen 7 internacionales con servicio de carga y 28 nacionales, además de 38 privados de uso público, 198 privados, 53 oficiales y 6 militares, todos en constante operación. Las operaciones de exportación por vía aérea alcanzaron las 190.000 toneladas hasta noviembre de 2013.

Tal como revelan los datos del Banco Central de Chile, para el final de 2012 y primer semestre de 2013, el país ofrece al mundo una variada gama de productos, con alto valor agregado por su calidad y costo competitivo, al contar con muchas facilidades naturales, oportunamente aprovechadas por los gobiernos de turno desde el año 2000 en adelante, para estimular su economía y desarrollo social, reflejado en los bajos índices de desempleo, alta cobertura en seguridad social y educación, así como el gran esfuerzo puesto en impulsar el avance tecnológico y científico en distintos campos del conocimiento, todo lo cual redundando en una visión estatal y empresarial abierta al mundo.

#### **2.4.2 Perú**

Según datos del Ministerio de Producción de Perú (2013), al finalizar el tercer trimestre de 2013, el gobierno considera que la Alianza del Pacífico, constituye un gran desafío logístico para el país, puesto que a la menor brevedad debe ser solucionada la problemática del alto costo logístico de transportar una mercancía desde Iquitos a Lima vía terrestre, cuyo costo resulta más elevado que hacerlo hasta la China vía marítima.

Esta realidad de la ineficiencia logística está impactando negativamente en su competitividad y productividad, de allí que el sector de infraestructura y transporte, así como las condiciones logísticas de los sistemas de transporte, revistan una gran preocupación para el gobierno de Ollanta Humala Tasso (2011-2016), dedicado a reducir los costos en logística por debajo del 32% del costo total de los productos de exportación.

El Viceministro de Comercio Exterior, Carlos Posada, anunció durante su presentación en el Foro Industrial celebrado en Lima en septiembre de 2013, que se alista un plan de logística y transporte nacional, en conjunto con el Ministerio de Transporte y Comunicaciones, al respecto afirmó que: “Lo cierto es que si queremos seguir creciendo en exportaciones no podemos continuar teniendo un sólo puerto, ni un sólo aeropuerto eficiente. Por lo menos, para el 2050 deberíamos tener al menos ocho aeropuertos y no menos de diez puertos acordes con las exigencias de los mercados globales”. En dicha participación reconoció que el costo logístico, con frecuencia, es el que define cuán competitiva puede ser una empresa en el mercado internacional y que por eso, Perú no puede desconocer encontrarse, en parte, desconectado de las exigencias del proceso globalizador y la apertura de los mercados, gracias a la brecha que tiene en infraestructura de vías, puertos, aeropuertos, terminales de carga, entre otros problemas.

A pesar de esta problemática, el Ministerio de Comercio Exterior (Mincomercio) ha conseguido la firma hasta finales del 2013 de 22 tratados de libre comercio (TLC), además, tiene en estudio otros tres con países asiáticos que han sufrido retrasos debido a que se están discutiendo las cláusulas de reciprocidad, porque hay muchos reclamos de algunos sectores que se sienten afectados por el posible ingreso de productos que acabarían con la industria nacional, por ejemplo, el de autopartes y de alimentos procesados.

Un dato interesante, como reseña el Mincomercio (2013), corresponde a la concentración poblacional del país, la cual en un 30.8% está ubicada en el departamento de Lima y otro 43.3% en departamentos cercanos, dificultando los esfuerzos del gobierno por brindar educación y salud de modo equitativo a todos los peruanos, por eso en las regiones apartadas se han promovido zonas donde la extrema pobreza es el denominador común, convirtiéndolas en expulsoras de personas y familias que buscan en la capital una solución para sus problemas económicos y al no encontrarlos, incrementan los cinturones de miseria.

A pesar de ello, los indicadores económicos del Banco Central (2013) muestran un crecimiento positivo del PIB, en función del crecimiento poblacional y del comercio exterior, sin que esto refleje la crítica realidad social del país, pero ubican al Perú en el sexto puesto con mayor crecimiento económico en el mundo y el quinto en crecimiento del esfuerzo exportador, situación que suele repetirse en otros países latinoamericanos, que muestran atractivos indicadores económicos pero siguen sin resolver los problemas sociales de sus habitantes.

Mincomercio (2013), destaca que el Perú ha incrementado notablemente sus exportaciones hacia el sudeste asiático, le siguen las promovidas por el TLC con EE.UU. y después con los demás países de la región y del mundo. Los productos tradicionales destinados al comercio exterior son los mineros metálicos equivalentes al 57% del total exportado (cobre y sus derivados; oro; zinc y sus derivados; plomo y sus derivados) a los que se suman petróleo y sus derivados, y productos pesqueros (frescos, enlatados y harina de pescado para consumo humano y animal), pero están cobrando gran importancia, por una parte, los envíos de productos agrícolas, destacándose los arándanos por su excelente calidad, productos textiles, químicos y metalmecánicos y, por la otra, los servicios profesionales en ingeniería, negocios y arquitectura, así como culturales, editoriales y audiovisuales, también los especializados en salud y los relacionados con la minería, convirtiéndose en un prometedor renglón hacia el futuro.

En cuanto a las importaciones que acepta el país, se encuentran bienes de consumo; bienes de capital; materias primas y productos intermedios, las cuales han venido creciendo desde los últimos cinco años, hasta situarse entre 2012- 2013 en un promedio de 9.8% anual.

Los modos de transporte peruanos enfocados hacia el comercio exterior dice Mincomercio (2013) son: marítimo, ferroviario, fluvial, aéreo y por carretera. El marítimo cuenta con siete puertos de gran calado, entre los cuales se destaca El Callao cerca de Lima con nueve muelles, por donde se mueve el 71% de la carga internacional. Los demás tienen potencial pero requieren altas inversiones en infraestructura para ser plenamente operativos. La red fluvial le permite al país conectarse con el Pacífico y el Atlántico vía río Amazonas, lo cual constituye una ventaja potencial explotada en mínima proporción actualmente.

En cuanto al sistema ferroviario ha sufrido contracciones y expansiones debido a las fuertes variaciones de la economía internacional, actualmente el auge está centrado en el transporte de minerales y sus derivados que pasó de 968.000 toneladas en 1980 a más de 6.000.000 toneladas en 2012, equivalentes al 72% de la carga total movilizada con destino al exterior convirtiendo al país en exportador de recursos no renovables.

También existen 10 aeropuertos con capacidad para atender vuelos internacionales de pasajeros y carga (pistas de más de 2.500 metros), todos situados cerca de la zona marítima, sin embargo, es el de Lima (El Callao) el que mueve el mayor número de operaciones aéreas con el 75% del total de operaciones de carga.

Con relación a la red de carreteras, Mincomercio (2013) reconoce que a finales de 2012, se extendía cerca de 80.000 kilómetros de los cuales sólo el 16.3% está asfaltada y en perfectas condiciones, el 23% está afirmada y en condiciones entre aceptable y regular, mientras el 60.7% restante requiere ser intervenida para facilitar la movilización de los productos agrícolas que el país puede exportar. Estas condiciones son deficitarias y dificultan la reducción de los costos logísticos del país. No obstante, se están haciendo grandes esfuerzos tratando de mantener en condiciones de uso la red secundaria de carreteras, buscando facilitar, sin resolver del todo la problemática de la movilidad de carga desde los centros productivos del área rural, hacia los centros de acopio, terminales aeroportuarios y marítimos de las ciudades cercanas. Esta red secundaria ha permitido reducir en promedio de 13.5 horas a 5 horas los retrasos en el manejo de carga hasta esos puntos.



Se aprecia con facilidad cómo el Perú cuenta con grandes recursos y potencialidades de cara al comercio exterior, pero presenta deficiencias apreciables en sus sistemas portuarios marítimos y aéreos; también requiere una decidida intervención estatal en la red de carreteras. El sistema ferroviario se ha fortalecido por el incremento de la demanda de minerales estratégicos con destino a varios países y actualmente hacia el sudeste asiático. Su sistema fluvial es prometedor pero también requiere de una fuerte inversión para que pueda adquirir un peso de importancia en la reducción de costos logísticos.

### **2.4.3 México**

De acuerdo con Laborde Carranco (2014) del centro de estudios internacionales de la Universidad de Monterrey, el éxito que tenga la Alianza del Pacífico en cuanto a trabajar con Colombia, Perú y Chile, para incursionar en los mercados del sudeste asiático, dependerá en el corto y mediano plazo de las acciones que emprendan los sectores público y privado mexicanos tomando muy en cuenta el estado de la logística del país y de la diversificación de su mercado exterior, considerando que apenas se realizan operaciones comerciales con Latinoamérica equivalentes al 5.6% del total de su comercio exterior, cuyo mayor volumen está enfocado hacia EE.UU. y Canadá.

Laborde Carranco (2014) llama la atención acerca de la gran incertidumbre legislativa y reglamentaria en torno a las diversas modalidades de agentes logísticos relacionados con el comercio exterior mexicano, uno de los grandes problemas para hacer más ágiles los trámites de comercio exterior, tampoco están homologados los procesos aduaneros aplicando las TIC, haciendo que muchos trámites sean engorrosos y ocasionen sobre costos innecesarios a los importadores y exportadores. Esto afecta a industrias tan importantes como la de autopartes encadenada con la automotriz; la aeroespacial que abastece de partes y equipos electrónicos a EE.UU., Corea del Sur, China y Japón. De igual modo, encarece los costos de las Pymes que abastecen empresas manufactureras y comerciales en otros países y la impuntualidad en las entregas afecta sus contratos.

Por su parte, el director general del Consejo Empresarial Mexicano de Comercio Exterior, Inversión y Tecnología (COMCE), Lorenzo Ysasi Martínez, determinó que únicamente tres mil PyMes de un universo de 4 millones 500 mil participan en el mercado exportador y otras 60 mil lo hacen en las cadenas de producción de empresas, en su mayoría extranjeras, que operan en México y reconoce la urgencia de incorporar al mayor número posible de PyMes al esfuerzo

global por ingresar al sudeste asiático, sin descuidar los compromisos ya existentes con USA, Canadá y la Unión Europea.

Otro aspecto que preocupa al gobierno mexicano es la falta de una flota mercante para el manejo de carga a larga distancia, en particular contenedores y granel, como señala el director general de Marina Mercante de la SCT, Zepeda Bermúdez, quien urge al gobierno para que delinee las necesidades de la marina mercante e impulse su desarrollo, estableciendo como determinante para el crecimiento del cabotaje, considerarlo como un servicio intermodal para de ahí estructurar las rutas e identificar las cargas.

Zepeda Bermúdez (2013), indica que alrededor del 90% de la navegación a corta distancia está cubierta por buques de bandera mexicana. Esto significa que el total de carga mineral de transporte local se maneja en barcos nacionales y el petróleo se transporta en 24 embarcaciones todos ya fletados, de las cuales 19 son de Pemex y cinco se contratan temporalmente. Requiriéndose una marina mercante propia, para atender los desafíos de la Alianza del Pacífico, que representaría en los próximos 10 años 6.8% de incremento en operaciones mercantes a las que se sumarían al resto de Latinoamérica y Europa, para alcanzar el 20% adicional. Actualmente existen 56 puertos en la costa Pacífica y 58 en el Golfo, con una capacidad de carga internacional de 2.400.000 metros cuadrados. También cuenta con 2.900 kilómetros de vías fluviales navegables que se suman al sistema de carreteras y ferroviario para transporte de carga hacia estos puertos.

Estos puertos marítimos, han mejorado su infraestructura permitiendo el manejo creciente de carga desde los buques hasta las zonas de almacenamiento y viceversa, pero con los problemas aduaneros registrados anteriormente, los trámites retrasan su movilidad desde y hacia el interior del país, es decir, la cadena logística tiene muchos eslabones que afectan los indicadores de productividad y competitividad del país, situando estos costos por encima del 25%.

Según el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), los principales productos que México exporta actualmente son: manufacturas no metálicas, petróleo y sus derivados, productos minero-metalúrgicos, productos metálicos de uso doméstico, aparatos de fotografía, piezas automotrices, equipos y partes de alta tecnología y productos agrícolas. Es interesante registrar que el tequila es el producto universal mexicano y alcanza volúmenes de 60 millones de litros por semestre, llegando a más de 100 países.

Un dato que preocupa al INEGI, basado en un estudio de la FAO en 2012, es que para los próximos 10 años México comprará en el exterior más del 50% de la carne que necesita, pasando de 260 a 540 millones de toneladas; así mismo pasará la cota del 40% en importaciones de trigo, maíz amarillo (clave en su economía local, pasando de 11 a 16 millones de toneladas), sorgo, arroz, soya y harina de soya, colocándose en una delicada posición de insolvencia alimentaria puesto que la industria y los generadores de servicios se agrupan en las grandes ciudades, presionando el abandono del campo por las nuevas generaciones y que el mismo INEGI reconoce.

Discriminando por productos, México vendió hasta noviembre de 2013, un total de US\$ 370,900 miles de millones, de los cuales el 70.7% correspondieron a bienes y el 29.3% a servicios. De la exportación de bienes el 55.5% están representados por la industria automotriz y sus partes, la eléctrico-electrónica y la de equipos médicos, consolidadas como las fuertes en el exterior. Destacándose que la proximidad a los EE.UU., le ha permitido al país incursionar en la industria espacial y de alta tecnología. En cuanto al sector energético exporta petróleo, gas natural, combustóleo, aceites y grasas lubricantes, aceites minerales, alquitrán, aceites de creosota y carbón mineral. Entre los metales están: oro, plata, cobre, aluminio, hierro, plomo, zinc, molibdeno y azufre. El sector agroalimentario exporta tomate; aguacate; chile (picantes); cebolla; sandias; pepinos; frambuesas y zarzamoras; hortalizas cocidas en agua o vapor; carne de bovino; café, chocolate y alimentos conteniendo cacao; azúcar; cerveza de malta; cigarrillos; así como budines y gelatina para diabéticos.

El Ministerio del Transporte registra con preocupación que las vías férreas están a cargo de nueve empresas que manejan por concesión desde 1995 todos estos servicios, pero la rivalidad entre ellas no ha permitido una verdadera integración de toda la red, debido al conflicto por los derechos de paso, los derechos de arrastre y el intercambio de equipo entre las principales concesionarias del sector. Por lo tanto, mientras no se solucione la situación plenamente, se perderán áreas de oportunidad importantes para mejorar la competitividad del transporte de carga nacional.

En cuanto a las vías terrestres, según el Instituto Mexicano del Transporte (IMT), a mediados de 2013 el transporte por carretera tropieza con dos grandes dificultades, por una parte la falta de conectividad entre los ramales principales, por varias razones, entre ellas, la falta de mantenimiento de algunas vías importantes, la necesidad de construir más puentes que agilicen el paso tanto por cruces muy

congestionados como por ríos y embalses, también de viaductos que acorten las distancias hasta los puertos de embarque marítimo o la frontera con EE.UU. En total, existen 600.000 camiones con una edad promedio de 13.5 años, que mueven anualmente 500 millones de toneladas de carga.

En relación con el servicio aéreo, existen 85 aeropuertos, 57 de ellos operativos para transporte internacional. Igualmente cuenta con 20 circuitos aéreos de carga, de los cuales 17 coinciden en México D.F., donde las empresas internacionales se encargan de movilizar el 90% de la carga de exportación e importación, ya que no existen empresas nacionales con el equipamiento necesario para estas operaciones y sólo atienden el 10% de la misma.

En México se destacan las 25 plataformas de puertos intermodales interiores existente, las cuales consisten en verdaderos centros de acopio de productos exportables o importados, diferentes a las zonas francas que existen en Colombia. Su función es operar como nodo de articulación geográfica de los flujos de productos buscando una eficiente y competitiva integración física de las cadenas productivas entre el ámbito externo y las regiones interiores del país, donde se encuentran los principales centros de producción, distribución y consumo nacional. Pese a su importancia, el 50% no posee infraestructura tecnológica y opera de forma ineficiente. Las terminales interiores no cuentan con cuartos refrigerados y esto incrementa el costo de la carga, porque deben viajar directamente hasta Ciudad de México donde si los hay.

Un campo descuidado en su manejo y en la capacitación de personal, a pesar de su creciente importancia internacional, de acuerdo con el MIT, es la comercialización de servicios intermodales, para aprovechar el intenso comercio con USA y Canadá, así como los que surgirán con la Alianza del Pacífico. Actualmente sólo la industria automotriz posee estructuras de este tipo copiadas de las estadounidenses. A pesar de las dificultades señaladas, México ha logrado estabilizar sus costos logísticos en una cota del 20.0%.

#### **2.4.4 Colombia**

En la última década (2003-2013), desde los inicios del gobierno de Álvaro Uribe y actualmente con Juan Manuel Santos, Colombia trata por todos los medios de desarrollar una estrategia de inserción en la economía global, con el objetivo del Plan de Desarrollo (2012-2015, p, 509): “maximizar los beneficios de un acceso preferencial estable y de largo plazo de la oferta de bienes y servicios, atraer más

inversiones, lograr un correcto aprovechamiento de los factores productivos e incorporar nuevas tecnologías al aparato productivo nacional”. Uno de los pilares fundamentales de esta estrategia es avanzar en la integración latinoamericana de cara a la inserción en el mercado global, particularmente, en los casos del Foro Arco del Pacífico y de la Alianza del Pacífico, con los países que conforman el Asia Pacífico, como un reto a mediano plazo, adicional a otros esfuerzos ya concretados por medio de tratados de libre comercio (TLC) con EE.UU., la Unión Europea, Canadá, Suiza, entre otros.

Para corresponder con la oferta global de productos de la Alianza, según el gobierno Santos, Colombia aportaría como lo ha estimado el Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, productos provenientes de industrias manufactureras, estimulando las Mipymes para que se sumen al esfuerzo exportador.

Una de las características relevantes del país, reconocida por la CEPAL (2012), es que cuenta con 20 ciudades principales distribuidas en toda la geografía nacional, en las cuales se distribuye el 45.0% de la población y se concentran los principales centros de educación media, técnica y superior de la nación, así como las empresas más importantes. La ubicación de estas ciudades resulta estratégicamente ventajosa porque facilita el intercambio de bienes y servicios a nivel nacional e internacional. Según el Fondo Mundial Internacional (FMI, 2013), Colombia es la cuarta economía latinoamericana, después de Brasil, México y Argentina, compitiendo regionalmente en tamaño con Chile, que es la de mayor dinámica en la búsqueda de opciones comerciales con el resto del mundo.

Colombia posee grandes reservas de minerales estratégicos como petróleo y carbón, gas natural, platino y uranio, con depósitos en evaluación de coltan, necesario para la producción de equipos electrónicos. Posee gran potencial agropecuario y exporta diversos productos en estado natural o procesado como café (segundo productor mundial), flores, carnes, frutas, verduras, entre otros. No obstante, la infraestructura agraria padece los efectos de la deficiente planeación y del abandono del gobierno central, razón por la cual, se requerirían grandes inversiones para convertirla en factor decisivo frente a las demandas del comercio exterior, en especial del exigente mercado del sudeste asiático.

El país también está comprometido con la política de apertura económica desde principios de la década de los 90, pero sólo fue a partir del año 2002 cuando empezó a sentirse el flujo creciente de inversión extranjera, producto de la reducción de la influencia de grupos armados ilegales en las áreas rurales, devolviéndole a los

ciudadanos y a los inversionistas la confianza necesaria para crear nuevas empresas, la mayoría con vocación hacia el comercio exterior, situación que se vio fortalecida con la firma de diversos tratados de libre comercio (TLC) con EE.UU., varios países latinoamericanos, la Unión Europea y otros más que se encuentran en fase de estudio, como el de Corea del Sur y Japón. Reflejo de esa nueva condición del país fue la invitación para que hiciera parte del Acuerdo de la Alianza del Pacífico, con la cual se espera incursionar con más fuerza en mercados del sudeste asiático.

Al respecto, la promotora comercial de las exportaciones no tradicionales, el turismo internacional y la Inversión extranjera de Colombia, Proexport (2014), señala que entre 1980 y 1990 el café era el principal producto de exportación, pero en 2012 el carbón pasó a convertirse en el más importante y el café sólo representa entre el 4 al 6% del total exportado, cuyo valor total sobrepasa en 2014 los US\$ 58.000 millones y equivale al 50.9% del total del comercio exterior colombiano, el resto son importaciones, compuestas por materias primas, insumos y equipos, pero con una creciente participación de bienes de consumo.

Respecto a su transporte marítimo y fluvial, Colombia cuenta con costas sobre el Pacífico y el Atlántico (mar Caribe), pero muy lentamente ha venido tomando conciencia de esta realidad, por eso, fue que a partir de la expedición de la Ley 001 de 1997, se dio inicio a un proceso de privatización buscando el mejoramiento integral de los servicios portuarios. Hasta la fecha se han definido zonas portuarias en Barranquilla, Cartagena, Santa Marta, la Guajira y San Andrés en el norte y en el occidente, Buenaventura y Tumaco. En el año 2012 se movieron por operaciones de comercio exterior 30.000.000 de toneladas, una cifra pequeña comparada con el potencial de estos puertos.

En el caso específico del puerto de Buenaventura, la ampliación del terminal portuario, que ahora se promociona como la puerta hacia el Pacífico, dio paso, de acuerdo con Vega Cantor (2014), a dos desgracias para este municipio con mayoría afrodescendiente, la primera, que se prometió con dicha ampliación la redención para el litoral pacífico, abandonado durante siglos por el Estado y lo que sucedió fue el hundimiento en la miseria de la mayoría de la población al ser convertido en terminal automatizado y dejar cesante a más de 2.500 trabajadores, cuyas familias y la economía del puerto dependían de su trabajo, la segunda, se hizo a expensas de la población que vivía de la pesca artesanal a orillas del mar, quitándoles la única fuente de subsistencia al obligándolos a radicarse a gran distancia del mar. La consecuencia ha sido un incremento en la violencia social, en el tráfico de drogas,

en la presencia de grupos armados ilegales que se disputan la zona para provechar la oportunidad de utilizar el terminal como puerta de salida de drogas ilícitas, entre otros males.

En el aspecto fluvial, Colombia tiene un potencial de 18.000 km. de vías navegables interiores, pero salvo algunos pequeños transportes por el río Magdalena, el Atrato, el Vaupés y el Amazonas, este servicio está abandonado. Existen estudios para devolverle al Magdalena la importancia que tuvo hace 100 años, pero no se han podido concretar por diversas causas como menciona Proexport (2014), entre ellas falta de presupuesto y de una verdadera planeación a largo plazo de este tipo de servicios.

En Colombia un punto crítico para su desarrollo lo constituye su red vial. Existen dos administradores de la red vial primaria o troncal (20.000 Km.), el Instituto Nacional de Vías (Invías) y el Instituto Nacional de Concesiones (INCO); la red secundaria está a cargo de los departamentos (74.000 km.) y la red terciaria de los municipios e Invías (70.000 km.). En todo el país sólo existen menos de 1.000 km en doble calzada y sólo el 75.0% de la red primaria esta pavimentada. Lo cual significa grandes limitaciones para el transporte de carga por la mayor parte de las carreteras nacionales. Los principales corredores viales enlazan Bogotá, Medellín, Cali, Barranquilla y Cartagena. Así mismo, los nodos de transferencia para el comercio internacional se encuentran en Santa Marta, Barranquilla, Cartagena, Buenaventura y La Guajira (Puerto Bolívar). Por vía terrestre se enlazan las fronteras con Venezuela en dos puntos y con Ecuador en un punto. El parque automotor, en vehículos de carga, a pesar de los programas de renovación y chatarrización, se encuentra entre 15 a 20 años de antigüedad.

A diferencia de otros países, en Colombia con excepción del transporte de carbón y algunos tramos habilitados para carga y pasajeros, los 3.900 km tendidos de ferrovías están subutilizados, porque sólo funcionan en 1600 km., aunque está en proceso una vía que unirá el valle del río Magdalena con Bogotá, pero aún no está plenamente en operación. También existe un tramo de ferrovía privada de 165 km., para el transporte de carbón que le pertenece a la empresa Drummond en la costa norte.

Debido a la difícil topografía del país, se han consolidado los aeropuertos regionales, adquiriendo gran importancia para el comercio nacional e internacional. Sin embargo sigue siendo El Dorado de Bogotá el que mayor movimiento de pasajeros y carga tiene a lo largo del año. Colombia es el mayor transportador de

carga aérea de Suramérica, llegando a dominar todos los aspectos del manejo de perecederos. Existen 78 aeropuertos a cargo de la agencia estatal Aerocivil, de los cuales 15 pueden realizar operaciones internacionales. También existen otros 503 de menor importancia distribuidos en diferentes puntos de la geografía nacional destinados a operaciones de fumigación, prospección minera o vuelos privados de corta distancia.

Por otra parte, para los próximos años, de acuerdo con estimaciones del Fondo Monetario Internacional (FMI), citado en el documento CONPES 3744: Política portuaria para un país más moderno, la variación de la producción de Colombia aunque tiende a ubicarse por encima del promedio de América Latina y del resto del mundo en los próximos años, sin embargo, esto no significará una distribución equitativa de la riqueza asociada con la dinámica del comercio exterior, porque el porcentaje de habitantes capacitados a los niveles que requieren los desafíos de los tratados de libre comercio y acuerdos internacionales, no alcanza al 35.0% de la población económicamente activa y se requiere al menos contar con 55 a 65% para estimular un desarrollo interno más equitativo y eso debería venirse haciendo desde hace más de 15 años atrás.

Es de anotar que la Ley 105 de 1991 estableció como criterio de planeación de las actividades económicas, el fortalecimiento del transporte masivo apoyado con la intermodalidad, para lo cual señala específicamente la necesidad de replantear la infraestructura del transporte para el manejo de carga masiva, recuperando el sistema ferroviario y la navegación fluvial por los ríos más importantes del país, pero reconociendo en ese momento que ninguna de las entidades cuenta con un plan de inversiones a largo plazo que contemple los requerimientos en infraestructura logística que permita hacer más participativo el servicio de transporte intermodal.

Pasados 20 años de esta decisión legislativa, de acuerdo con Fedesarrollo (2013), todavía la mayoría de los proyectos destinados a convertir el intermodalismo en factor determinante para disminuir los costos de transporte en cerca del 30% y volver competitivo el transporte del interior del país, siguen pendientes de su realización y el país continúa supeditado en esta materia a la ineficiencia del transporte por carretera, a las guerras de tarifas, a los intereses de los grandes capitalistas del transporte y la lentitud de las entidades estatales para generar resultados efectivos en el mediano y largo plazo. Por las razones antes mencionadas se entiende que el costo logístico del país esté actualmente en el



23.0% y no haya todavía soluciones concretas para reducirlo por lo menos a los niveles de Chile, el país socio de la Alianza, mejor posicionado en este aspecto.

### 3. Elaboración y análisis de matrices basadas en el método Mactor

#### 3.1 Análisis estructural

##### 3.1.1 Variables

**3.1.1.1 Variables macro y micro que actúan en el desarrollo del Acuerdo de la Alianza del Pacífico según factores internos y externos.** Esta matriz fue elaborada a partir de dos hipótesis, una optimista y otra pesimista:

**Hipótesis optimista.** Los cuatro países miembros de la Alianza del Pacífico, además de alcanzar un alto nivel de integración subregional, depondrán sus propios intereses comerciales y políticos, además de elevar su nivel de competitividad y desempeño logístico, para presentarse en bloque como oferentes de los bienes y servicios que cada uno produce, ante el ASEAN o grupo de países del sudeste asiático.

**Hipótesis pesimista.** Las profundas diferencias sociales, económicas, de competitividad y desempeño logístico de cada país, no previstas en el Acuerdo de la Alianza del Pacífico, generarán incompatibilidades comerciales y políticas, que dificultarán distribuir equitativamente los beneficios de ingresar en bloque como oferente comercial ante los países del ASEAN, aunque se lograrán avances significativos en el proceso de integración subregional.

Tabla 5.  
Matriz de variables macro y micro del sistema.

Variables macro	Variables micro
<ul style="list-style-type: none"> <li>Chile, Perú, México tienen más experiencia e intereses comerciales definidos con los países del sudeste asiático mediante TLC y su vinculación con otros bloques comerciales que ya negocian con la ASEAN.</li> <li>El establecimiento de TLC individuales con países del sudeste asiático, interferirá con los intereses de la Alianza de captar nuevos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>La reciprocidad comercial exigida por la ASEAN, generará un flujo de bienes de consumo de bajo costo que afectará las economías locales.</li> <li>Los países con nichos de mercado ya establecidos por medio de TLC no los compartirían con los socios de la Alianza.</li> <li>Los socios tendrán que hacer frente al incremento del desempleo y al cierre de</li> </ul>

<p>mercados comunes de bienes pero se hay mayores posibilidades para servicios de distintos tipos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los servicios más que los bienes tienen mejores posibilidades de ser compartidos por los socios, pero su desarrollo demanda de poblaciones altamente capacitadas para involucrarse en estas actividades.</li> <li>• El esquema de integración subregional tiene como propósito facilitar el comercio intrarregional y el flujo de personas entre los miembros de la Alianza.</li> <li>• Las ofertas de productos a la ASEAN en rondas de negocios, no revertirá equitativamente en cada una de las economías de los socios.</li> <li>• Ante tantos acuerdos individuales previos y futuros, los socios no están preparados para cumplir con los volúmenes de productos que implica el ingreso de la Alianza al mercado del ASEAN.</li> <li>• Las altas inversiones requeridas para mejorar significativamente los indicadores de desempeño logístico, podrían ser un factor que atraiga la inversión extranjera de países del sudeste asiático.</li> <li>• Sólo triunfan las economías de escala.</li> </ul>	<p>Mipymes por ingreso de bienes de consumo de muy bajo costo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• A los socios no les interesan emigrantes que desplacen laboralmente a sus ciudadanos sino inversionistas y turistas que coadyuven a sus economías.</li> <li>• La presión política ejercida por los grupos de izquierda en el continente, podrían hacer inviable los acuerdos comerciales de la Alianza.</li> <li>• La creciente importancia de los servicios asociados a las tecnologías de la información y la comunicación, podrían convertirse en el fuerte de la Alianza en el mediano plazo.</li> <li>• Los altos costos de mano de obra en los países de la Alianza, en comparación con los de los países del ASEAN, incidirán para desestimular la industria manufacturera pero podrían favorecer los del sector agropecuario.</li> <li>• Estimulando la agremiación de las Mipymes se podrían formar las cadenas productivas al estilo del sudeste asiático que atraiga la inversión extranjera en tecnología, capital y la diversificación de la producción tradicional, por ejemplo en ropa y calzado.</li> </ul>
--	---

Fuente. Elaboración propia.

### 3.2 Matriz de metas, problemas y medios de los actores

A continuación se registra en la Tabla 6, la información relevante proporcionada por distintas fuentes bibliográficas, con relación a las expectativas y capacidad para satisfacerlas, de cada uno de los actores relacionados con el Acuerdo de la Alianza del Pacífico y el bloque de países del ASEAN. En el caso de las metas, expectativas o propósitos, cada actor asume que al haberse vinculado a la Alianza del Pacífico, cuenta con las estrategias que le permitirán alcanzar en un determinado tiempo ciertos beneficios o posicionamiento con respecto a los demás actores, por eso, no son iguales las metas individuales, aunque todos comparten el deseo de mejoramiento de la calidad de vida de sus pueblos, persisten intereses particulares que podrían de un actor a otro mostrarse como contradictorias.

Del mismo modo, los condicionamientos impuestos por las cláusulas del acuerdo, en cuanto a que ningún socio puede pactar otros acuerdos similares con terceros países sin contar con el visto bueno de todo el grupo; el grado de desarrollo

logístico de cada país, así como sus niveles de productividad y competitividad, tienden a actuar como factores que imponen las condiciones bajo las cuales los socios de la Alianza pueden responder a los compromisos de integración regional y al mismo tiempo actuar como bloque comercial con sentido equitativo, para aceptar que los bienes o servicios de los unos alcancen mayor aceptación que el de los otros por parte de la ASEAN, sin generar tensiones comerciales o políticas.

Con respecto a los problemas, cada actor tiene una perspectiva diferente del mercado, razón por la cual y dependiendo de sus recursos y del enfoque de su posicionamiento en el mercado, interpretarán las dinámicas propias del nuevo del contexto como favorable o desfavorable.

En cuanto a los medios, en esta matriz se puede apreciar cómo cada actor saca a relucir sus mayores fortalezas tras la búsqueda de oportunidades que le permitan alcanzar sus metas y resolver los problemas propuestos desde los contextos socioeconómico y tecnológico.

Tabla 6.

Matriz de metas, problemas y medios de los actores.

Chile	Colombia	México	Perú	ASEAN
<p><b>Metas.</b> Reducir sus costos logísticos del 18%. Apoyar a Mipymes. Mejorar su ranking de facilitación comercial para ampliar su participación en el sudeste asiático. Aumentar los flujos de inversión nacional y extranjera y el comercio de servicios. Mejorar su IDH de 0.822. Mantener los índices de desempleo e inflación por debajo de un dígito.</p>	<p><b>Metas.</b> En 2032 será el país más competitivo de la región. Reducir sus costos logísticos del 23%. Apoyar a Mipymes. Aumentar los flujos de inversión y el comercio de servicios. Promover la creación de plataformas intermodales. Mejorar su IDH de 0.711. Mejorar su ranking de competitividad. Incrementar niveles de capacitación de su población.</p>	<p><b>Metas.</b> Incorporar mayor número de Mipymes al comercio exterior apoyando su consolidación. Mejorar su IDH de 0.756. Reducir sus costos logísticos del 20%. Mejorar su infraestructura vial. Ampliar oferta tecnológica. Mejorar ranking de competitividad. Reducir los índices de desempleo y de violencia. Expandir su industria espacial y electrónica.</p>	<p><b>Metas.</b> Mejorar su IDH de 0.737. Mejorar su ranking logístico y de competitividad. Estimular el desarrollo de las Mipymes. Incrementar los niveles de empleo formal. Cerrar a la menor brevedad la brecha en infraestructura vial, portuaria y aérea. Promover mayores niveles de educación superior.</p>	<p><b>Metas.</b> Diversificar oportunidades comerciales para sus propios productos (bienes/servicios). Atraer nuevos proveedores de materias primas/insumos. Posicionarse regionalmente como bloque comercial y de oportunidades. Expandir sus industrias automotriz y electrónica. Diversificar oferta alimentaria entre sus pueblos y mejorar su IDH promedio de 0.691</p>
<p><b>Problemas</b> Fluctuaciones de precios internacionales en minería. Lentitud en la actualización de su infraestructura vial. Presencia de grupos políticos opuestos a la globalización.</p>	<p><b>Problemas</b> Parque automotor con más de 20 años. Infraestructura deficitaria y faltan plataformas intermodales. Falta provisión de bienes públicos por parte del Estado. Mayoría de Mipymes son de tipo familiar e informal.</p>	<p><b>Problemas</b> Dependencia del comercio exterior de EE.UU. Dependencia alimentaria. Falta legislación clara y pertinente con el comercio exterior y la logística. Actual producción nacional está comprometida.</p>	<p><b>Problemas.</b> Fluctuaciones de precios internacionales en minería. Costos logísticos del 32% Infraestructura deficiente. Sólo cuentan con un puerto operativo y eficiente. Lentitud en ejecutar proyectos de inversión.</p>	<p><b>Problemas.</b> Población con salarios bajo el índice de pobreza. Necesidad urgente de colocar sus excedentes de bienes de consumo. Poca diversidad en productos agropecuarios. Necesitan materias primas.</p>
<p><b>Medios.</b> Aprovechar eficientemente sus plataformas logísticas. Continuar con sus políticas educativas. Intensificar su presencia en los servicios y productos basados en las TIC.</p>	<p><b>Medios.</b> Fortalecer las zonas francas y las plataformas intermodales. Actualizar parque automotor. Fortalecer transporte ferroviario. Capacitar a empresarios de Mipymes para el comercio exterior. Mejores políticas educativas. Atraer más inversión extranjera para otros sectores económicos.</p>	<p><b>Medios.</b> Estimular un mayor número de operadores logísticos intermodales. Fortalecer las plataformas logísticas existentes. Legislar en materia de comercio exterior y logística.</p>	<p><b>Medios.</b> La estabilidad política está atrayendo la inversión en infraestructura y servicios. Implementar políticas públicas más dinámicas acordes con las exigencias del mercado globalizado.</p>	<p><b>Medios.</b> Mantener costos logísticos por debajo del 10%. Negociar el mayor número de TLC posibles para satisfacer sus necesidades de materias primas e insumos y colocar sus productos. Invertir sus excedentes financieros en otros países.</p>

Fuente. Elaboración propia.

### **3.2.1 Enfrentamientos de los actores**

En este punto confluye la información procedente de las matrices anteriores (Tablas 5 y 6), ya que los actores se enfrentan uno a uno y entre todos, en cierta medida señalándose las falencias mutuas o individuales frente a las opciones propuestas por el nuevo marco de referencia empresarial, social y político que representa la Alianza del Pacífico, porque debido a la dinámica del mercado globalizado y aplicando los criterios de Porter, el poder de negociación de los compradores y de los proveedores, las amenazas de nuevos oferentes de productos sustitutos o equivalentes y la natural rivalidad entre los competidores por obtener la mejor participación posible en los beneficios del comercio exterior, exigen desarrollar capacidad de anticipación de las oportunidades o problemas que puedan surgir en cualquier momento.

En efecto, dadas las características del mercado de bienes y servicios, la discusión entre actores puede ser vista como un ejercicio de cuánto la globalización y la apertura han permeado la realidad socioeconómica y tecnológica de cada país, porque estos fenómenos tocan todos los ámbitos y campos del quehacer y sentir sociocultural, económico, intelectual, científico y financiero, con un trasfondo preocupante, debido a que cada día se constata que la globalización es de forma prioritaria un fenómeno que pertenece y es administrado por tres grandes bloques: la Unión Europea, el Sudeste Asiático representado ahora por la ASEAN, a la que se debe sumar Japón, Corea del Sur, China e India y Norteamérica, a los cuales pareciera no interesarle en aceptar más socios sino más clientes pertenecientes al resto del mundo en desarrollo.

En ese orden de ideas, cada uno de los cinco estados socios de la Alianza, plantea un esquema global, en el cual buscan sacar el mejor provecho de este Acuerdo, reconociendo que cada uno posee potencialidades distintas para incursionar ya no de manera individual sino como bloque económico en un entorno sociocultural totalmente distinto al latinoamericano, de tal manera, que en las matrices anteriores dos hechos resultan evidentes: la irreversibilidad de los nuevos esquemas socioeconómicos, políticos y tecnológicos de la economía mundial y la necesidad de renovación en el ámbito logístico.

Uno de los aspectos claves para que se produzca el enfrentamiento de los actores corresponde a las ofertas de productos de cada uno de ellos, en dicho sentido las ofertas individuales que intentarán proteger en las rondas de negociaciones con los países de la ASEAN corresponden a:

Tabla 7.

Matriz de oferta de los países de la Alianza del Pacífico y requerimientos de la ASEAN.

Chile Exporta	México Exporta	Perú Exporta	Colombia Exporta	ASEAN Importa
Cobre, litio, molibdeno, nitrato de sodio, selenio, oro y plata. Productos de mar frescos, congelados y enlatados. Harina de pescado (uso humano y animal). Vegetales frescos y congelados. Frutas exóticas, uvas (22.5% comercio mundial). Maderas y sus manufacturas. Vinos y bebidas espirituosas. Alimentos procesados.	Industria automotriz y sus partes. Eléctrico, electrónica y equipos médicos.TV, celulares, computadores. Equipos de refrigeración, generadores y transformadores eléctricos. Petróleo, gas, aceites y grasas, alquitrán. Carbón mineral. Oro, plata, cobre, aluminio, hierro, plomo, zinc, molibdeno, azufre. Frutas, verduras frescas y congeladas y enlatadas. Productos de mar empacados. Carne en canal y procesada. Café, chocolate, azúcar, cerveza, y derivados. Tequila y mescal.	Cobre y derivados. Oro, zinc, plomo. Petróleo, y derivados. Productos de mar frescos, congelados y enlatados. Frutas y verduras frescas y congeladas. Alimentos procesados. Frutas exóticas. Productos textiles, productos químicos y productos metalmecánicos. Servicios profesionales. Libros. Licores.	Petróleo y derivados. Gas natural. Carbón mineral. Platino, uranio. Flores Café, cacao. Azúcar y sus derivados. Productos vegetales frescos, congelados y enlatados. Productos plásticos y manufacturados. Equipos eléctricos y electrónicos Productos químicos y sus derivados. Alimentos procesados y empacados. Cosméticos y perfumería. Algodón. Textiles. Confecciones, calzado. Ropa deportiva. Papel y cartón.	Vehículos de carga, motos, autos y sus partes. Pasta de celulosa, papel, cartón. Leche, productos lácteos, huevos, miel, café, cacao. Productos vegetales frescos y congelados. Carnes en canal y productos cárnicos. Madera, carbón vegetal y manufacturas de madera. Abonos sintéticos y naturales. Materias plásticas y manufacturas de plástico. Fundición de hierro y acero. Otros metales: cobre, tungsteno, manganeso. Combustibles y aceites minerales. Carbón mineral.

Fuente. Elaboración propia.

Tabla 8.

Matriz de enfrentamiento de los actores.

	Chile	Colombia	México	Perú	ASEAN
Chile		Muchos productos intercambiables para ofrecer en rondas de negocios a ASEAN Ya existe TLC	Defender mutuamente su mercado del cobre Muchos productos intercambiables para ofrecer en rondas de negocios a ASEAN Ya existe TLC	Muchos productos intercambiables para ofrecer en rondas de negocios. Ya existe TLC	Todos sus productos con alto valor agregado son requeridos por ASEAN
Colombia	Aprovechar experiencia chilena con ASEAN Compiten en productos de mar empacados		Ya existe TLC Muchos productos intercambiables para ofrecer en rondas de negocios a ASEAN	Ya existe TLC Muchos productos intercambiables para ofrecer en rondas de negocios a ASEAN	Todos sus productos con alto valor agregado son requeridos por ASEAN
México	Aprovechar experiencia chilena con ASEAN Compiten en productos alimenticios congelados y empacados. También	Asesorar en puertos interiores intermodales Muchos productos intercambiables para ofrecer en rondas de negocios a ASEAN		Asesorar en puertos interiores intermodales Muchos productos intercambiables para ofrecer en rondas de negocios a ASEAN	Todos sus productos con alto valor agregado son requeridos por ASEAN
Perú	Ya existe TLC Compiten en productos de mar y vegetales exóticos pero sus altos costos logísticos dificultan ampliar su panel de ofertas y llegar a tipos de compradores.	Ya existe TLC Llevan mucho tiempo de relaciones comerciales y han podido solucionar las diferencias presentadas, aunque tienen productos similares mantienen un alto nivel de complementariedad comercial	Ya existe TLC Compiten en minerales como cobre, oro, petróleo. Muchos productos vegetales y animales son intercambiables.		Todos sus productos con alto valor agregado son requeridos por ASEAN
ASEAN	Tiene tratados con diversos países de la ASEAN y con otros bloques comerciales del sudeste asiático	En estudio TLC con Japón y Corea del Sur. Ha exportado e importado de varios países de ASEAN pero no tiene tratados	Tiene tratado con Japón pero no con la ASEAN	Tiene tratado con ASEAN TLC con China y Corea del Sur y con otros bloques comerciales del sudeste asiático.	

Fuente. Elaboración propia.

### **3.3 Escenarios prospectivos**

#### **3.3.1 Diseño de los desafíos o campos de batalla**

Realizando una lectura colectiva de las matrices anteriores se observa cómo va cobrando importancia la coincidencia en la oferta de productos de diversos tipos, provenientes de la Alianza del Pacífico, ya que su presencia implica retos que sólo se resuelven ante respuestas empresariales cuyo objetivo primario es alcanzar una alta competitividad controlando sus costos logísticos para poder acceder a los mercados de la ASEAN, que como revelan las cifras anteriormente presentadas crecen a una velocidad que sorprende a los especialistas del Banco Mundial y de la OCDE, puesto que gigantes económicos regionales del sudeste asiático como Japón, Corea del Sur, China y la India, están volcando todo su interés en propiciar el crecimiento y desarrollo de las industrias manufactureras locales con alto valor agregado, debido a sus bajos costos tanto en mano de obra como logísticos, muy diferentes a lo que ocurre en sus propios países.

En el sentido mencionado, la Alianza está empeñada en conformar un contexto particular, que desde la perspectiva estratégica constituye un primer desafío o campo de batalla, porque allí se dan cita los actores involucrados por la parte latinoamericana y por la ASEAN, todo bajo el supuesto de garantizar el acceso equitativo a cada miembro de la Alianza en las rondas de negocios en que participarán para ofertar como bloque los bienes y servicios que individualmente producen, en el esquema planteado por la globalización de la economía y la apertura de los mercados.

Un segundo desafío o campo de batalla, lo constituye el proceso de integración regional, cuyo propósito fundamental es estimular por una parte, los flujos de inversiones que requieren todos los países de la Alianza, para mejorar sus propias infraestructuras de vías, puertos marítimos, fluviales, ferrovías y aeropuertos, así como puertos intermodales interiores, según el ejemplo mexicano, por la otra, estimular el turismo intrarregional regulado, no con el propósito de atraer personas que engrosen las filas de desempleados, sino que aporten a las economías locales, obligadas a ofertar servicios turísticos novedosos de alta calidad, orientados hacia un mercado donde la respuesta a las necesidades de los usuarios no puede ser de tipo reactivo sino creativo.

El tercer desafío o campo de batalla que puede leerse desde la interpretación de las matrices anteriores es la creciente importancia que está adquiriendo el campo



de los servicios, no tanto como un complemento del comercio de bienes, sino como un emprendimiento con una dinámica propia que sigue el ejemplo de la necesidad de externalización de las economías más desarrolladas tras la búsqueda de mercados propios, lo cual va aparejado con estrategias tendientes a introducirlos en múltiples ámbitos de la vida económica, social, cultural, científica e intelectual, es decir, rebasando incluso áreas y sectores de la vida personal y colectiva que resultaban inimaginables hasta hace pocos años, por lo tanto, al paso que aprovechan todos los nichos posibles y hacen de ellos mercados especializados implementan una diversificación de actividades que a su vez los retroalimenta y genera nuevas actividades de investigación-producción.

El cuarto desafío o campo de batalla para los socios de la Alianza, es apoyar a sus Mipymes, puesto que salvo algunas excepciones como en México, que por la proximidad con EE.UU., algunas grandes transnacionales se han instalado en su territorio o en Colombia, Chile y Perú con su industria minera, más del 80% del esfuerzo empresarial latinoamericano, está basado en las actividades de las Mipymes, las cuales son las primeras afectadas como generadoras de empleo e ingresos para los Estados, cuando los gobiernos no saben cómo administrar apropiadamente los efectos socioeconómicos del comercio exterior.

Es por ello que resulta fundamental tener en cuenta que por razones de índole social, económica y cultural la gran mayoría de la población de los países de la Alianza se encuentra sometida a una curva de experiencia cuyo efecto se puede asociar a varios factores como son: efecto del aprendizaje por acercamiento a las nuevas tecnologías, capacidad económica para acceder sin apoyo estatal a una educación superior, altos niveles de desempleo, entre otros, que en su conjunto merman la capacidad de la población para beneficiarse de las ventajas y valores agregados asociados con el fenómeno globalizador y la apertura de los mercados.

A este desafío o campo de batalla, se le une el hecho de convertir de modo acelerado aparatos productivos acostumbrados a operar con bajas inversiones de capital y alta tecnología, tanto en el campo agropecuario, como manufacturero e incluso de muchos servicios, usualmente sin apoyo estatal y complejas restricciones de la banca privada (caso contrario a lo que ocurre en los países desarrollados y en los actuales momentos en los países miembros de la ASEAN), en emprendimientos empresariales altamente eficientes a costos competitivos, para enfrentarlos a los productos que llegarán del sudeste asiático, no por cientos sino por cientos de miles, puesto que estos países terminarán exigiendo como gesto de reciprocidad la oportunidad de colocar sus manufacturas en los mercados latinoamericanos.

Tabla 9.

Matriz de desafío de los actores y objetivos asociados.

DESAFÍOS	OBJETIVOS ASOCIADOS
<p><b>Desafío 1.</b> La Alianza apuesta a garantizar un acceso equitativo a todos sus socios a los mercados de la ASEAN.</p>	<p><b>Objetivo 1.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Fortalecer las estrategias de cooperación entre los socios para la movilidad de personas y capitales, así como de los mecanismos de solución de las diferencias comerciales.</li> </ul>
<p><b>Desafío 2.</b> Las infraestructuras y plataformas logísticas, incluso chilenas y mexicanas son inadecuadas en el mediano plazo, para responder a la dinámica de los mercados de la ASEAN.</p>	<p><b>Objetivo 2.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Atraer inversión nacional y extranjera no sólo hacia las industrias mineras, a través de las bolsas de valores regionales para actualizar sus infraestructuras, plataformas logísticas intermodales y aparatos productivos.</li> </ul>
<p><b>Desafío 3.</b> Estimular el desarrollo de los servicios como otra estrategia de comercio exterior y alternativa a la producción de materias primas e insumos y bienes de consumo.</p>	<p><b>Objetivo 3.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Crear las condiciones educativas y empresariales para expandir el ramo de los servicios, especializándolos acordes con las exigencias de los nuevos desafíos del comercio exterior. se requiere capacitar a su población a niveles cercanos al 65% de la PEA.</li> </ul>
<p><b>Desafío 4.</b> Necesidad de apoyar las actividades de las Mipymes formalizando su actividad y orientándolas hacia la competitividad para hacer frente a los desafíos de las ofertas comerciales de los países de la ASEAN.</p>	<p><b>Objetivo 4.</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Promover un incremento de la curva de la experiencia entre los empresarios de las Mipymes, así como apoyarlos desde el sistema financiero para su actualización tecnológica y logística.</li> </ul>

Fuente. Elaboración propia.

Con base a la construcción de los desafíos (campos de batalla) y a los objetivos asociados, se procede a la calificación de la Matriz MAO, tomando en consideración que tal proceso da origen a un análisis horizontal y a otro vertical, a partir de los cuales se inicia el diseño de los escenarios actual y probable de las actividades de la Alianza del Pacífico en cuanto a sus pretensiones de estimular la

integración regional e ingresar, ofreciendo similares posibilidades de incrementar su comercio exterior, a todos y cada uno de sus socios.

### 3.3.2 Matriz MAO

Esta matriz permite visualizar cómo en cada campo de batalla se presentan las alianzas y conflictos posibles entre los distintos actores, por una parte, de la Alianza del Pacífico para incursionar en la ASEAN y al mismo tiempo promover la integración regional y, por la otra, la interpretación de los intereses de la ASEAN ante las propuestas de un nuevo comercial creado específicamente para negociar con ellos.

Tabla 10.  
Matriz MAO (Actores y Objetivos).

ACTORES	Puntos asignados a los objetivos				Calificación total		
	O1	O2	O3	O4	S+	S-	0
Chile	-1	+1	+1	+1	+3	-1	
Colombia	+1	+1	+1	+1	+4		
México	+1	+1	+1	+1	+4		
Perú	-1	+1	+1	+1	+3	-1	
ASEAN	+1	+1	+1	+1	+4		
	<b>S+</b>	<b>+3</b>	<b>+5</b>	<b>+5</b>	<b>+5</b>		
<b>Calificación</b>	<b>S-</b>	<b>-2</b>					
	<b>0</b>						

Fuente. Elaboración propia.

- Convenciones:
- +1. El actor está a favor del objetivo.
  - 1. El actor se opone o le afecta el objetivo.
  - 0. El actor es indiferente al objetivo.

#### 3.3.2.1 Análisis vertical

En este punto se toma en consideración lo que podría denominarse peso estratégico de las decisiones tomadas por cada uno de los actores, de cara al contexto en donde confluyen las puntuaciones asignadas a cada uno de los objetivos.

En tal sentido, la Matriz MAO señala que el Objetivo 1 (O1), alcanza un valor dividido de +3 y -2, sugiriendo la presencia de tensiones entre los actores. En primer lugar aparecen Chile y Perú, no como opuestos pero sí podrían percibirse como afectados en el corto y mediano plazo ante una iniciativa comercial en bloque de la Alianza, puesto que ya ellos tienen tratados de libre comercio vigentes con la ASEAN y no estarían interesados en cederlos o compartirlos con otros países, por más socios regionales que sean.

En segundo lugar aparecen Colombia, México y la misma ASEAN, que le conceden una puntuación positiva a este objetivo. Para los dos países latinoamericanos esta es una experiencia relativamente nueva, aunque ya hayan realizado negocios de comercio exterior con varios países de esa región. De tal manera que se muestran dispuestos a sumarse y capitalizar el esfuerzo realizado por sus otros socios de la Alianza, en beneficio de sus propias economías. Para la ASEAN, contar con nuevos proveedores de bienes y servicios, así como potenciales clientes es del todo atractivo y dado el dinamismo de sus mercados, saben que pueden conquistar nuevos y amplios nichos comerciales que pueden atender bajo los términos de un TLC.

El objetivo 2 (O2), es calificado por todos los actores como positivo. Esto se debe a que al atraer inversión intrarregional e internacional, en el caso de los latinoamericanos, destinada a mejorar sus aparatos productivos, infraestructuras y plataformas logísticas, estarían cerrando la brecha de los escasos márgenes financieros destinados en sus propios PIB para la solución de los complejos problemas socioeconómicos por los que atraviesan sus economías. Para la ASEAN, la presencia de un nuevo bloque comercial como es la Alianza del Pacífico, implica mostrar a los grandes inversionistas de la región, como China, Japón, Corea del Sur y hasta la India, lo atractivo que resulta continuar invirtiendo en sus economías regionales, pues están ampliando su espacio comercial a 300 millones de nuevos y potenciales usuarios de sus productos.

El objetivo 3 (O3), es calificado positivamente por todos los actores, en razón que el campo de los servicios especializados reúne una gran diversidad de oportunidades novedosas, que constantemente se retroalimentan para generar alternativas laborales y de ingresos para los Estados. Entre estos se encuentran la operación de plataformas logísticas, de puertos interiores intermodales y los asociados con las TIC, entre otros. Los servicios tienen el potencial de movilizar recursos humanos entre países y regiones, convirtiéndose en la fuente de

alternativas para el desarrollo de actividades hasta el momento desconocidas, pero que hacia el futuro cambiarán la imagen del mundo en que estamos viviendo.

El objetivo 4 (O4) presenta una calificación de +5 puntos favorables, porque para todos los actores estimular las Mipymes constituye la mejor opción para que sus pueblos se sumen colectivamente y no sólo unos grupos privilegiados, al esfuerzo común por aprovechar las potenciales ventajas del comercio exterior.

### **3.3.2.2 Análisis horizontal**

Aquí se toman en consideración las puntuaciones asignadas por cada actor a todos los objetivos.

a) Chile y Perú, asignan punto negativo al objetivo O1 y puntos positivos a los demás objetivos. Esto se debe a que después de varios años de esfuerzos han logrado posicionar algunos de sus productos en los mercados de la ASEAN por medio de TLC con diferentes países, por lo tanto, no se mostrarían dispuestos a ceder el terreno ganado en materia comercial y en cualquier ronda de negocios en que participe la Alianza buscarían incrementar su nivel de participación con base al posicionamiento que la calidad de sus productos les ha permitido ganar hasta el momento. En resumen, todo lo que favorezca su consolidación en el comercio exterior, resulta de interés para estos Estados y esto señala a la actualización de sus plataformas logísticas, al reforzamiento de sus nodos intermodales, al control de sus costos logísticos y a elevar el nivel de competitividad de sus fuerzas productivas en bienes y servicios, lo cual incluye un apoyo integral a sus Mipymes.

b) Colombia y México, califican todos los objetivos positivamente, mostrándose de este modo interesados en incursionar en un mercado mucho más amplio que el latinoamericano, lo cual significará asumir grandes retos para actualizar sus infraestructuras viales, portuarias, ferroviarias y aéreas, hacer más eficiente la actividad de sus empresas, incluyendo sus Mipymes, reduciendo sus costos logísticos, diversificando su aparato productivo en bienes y servicios, capitalizando la experiencia de sus demás socios en las negociaciones que ya han realizado con países miembros de la ASEAN, en síntesis, mostrándose receptivos a la renovación e innovación.

La pregunta que surge de estos dos análisis se concreta en: ¿De dónde o cómo van a hacer los países de la Alianza del Pacífico para producir bienes y servicios, adicionales a los ya comprometidos en otros tratados, cuyos beneficios

se distribuyan equitativamente entre toda su población y no terminen favoreciendo sólo a algunos grupos de poder, como ocurre actualmente con el esquema de comercio exterior imperante?, para la cual los mismos socios no tienen una respuesta concreta, empezando por México que el material de agroindustria está por entrar en déficit alimentario; Colombia y Perú no cuentan con la infraestructura para aprovechar la producción de sus zonas rurales y Chile presenta un equilibrio entre lo que produce y lo que consume internamente, todo lo demás está destinado al comercio exterior. Quedan los aspectos tecnológicos y de servicios que podrían contribuir más que otros sectores al ingreso a la ASEAN.

### **3.3.3 Los escenarios: actual y probable**

Considerando lo expresado por Michel Godet, un escenario corresponde a un conjunto formado por la descripción de un determinado contexto, que desde una situación origen permite pasar a una futura predecible denominada “futura”. Entre todas las opciones de predicción se destaca la que se orienta hacia lo probable ya que se sitúa entre lo realizable y lo deseable, por eso, el escenario probable puede ser llamado tendencial debido a que una parte de la realidad continúa persistiendo hasta que se produce la ruptura por predominio de las nuevas condiciones.

#### **3.3.3.1 El escenario actual**

Dadas las características de este escenario, es necesario considerar por separado la producción de bienes y servicios, debido no sólo a su naturaleza sino a la rapidez y potencialidad con la que pueden ser generados cada uno de ellos.

Los cuatro socios de la Alianza, se caracterizan por una gran similitud en cuanto a la producción de productos industriales, agropecuarios naturales y procesados, así como manufacturas de diversos tipos, en unos volúmenes comprometidos en su gran mayoría en TLC ya firmados entre sí mismos, con EE.UU., la Unión Europea, algunos con la ASEAN y otros con diversos países en diferentes cantidades y valores. No obstante, la distribución de la riqueza procedente de estas operaciones de comercio exterior, como es evidente en todos los países latinoamericanos, no ha permitido reducir los índices de pobreza y miseria de sus poblaciones y como se ha pronunciado Juan Carlos Ramírez de la CEPAL (2014), la mayoría de los datos estadísticos oficiales están maquillados y sometidos a intereses políticos, máxime cuando en muchos países los gobiernos están en un proceso de inestabilidad política producto del acercamiento de sus dirigentes a las ideas del socialismo del siglo XXI.

Los compromisos comerciales ya adquiridos muestran, ante la realidad de los bajos niveles de competitividad de los aparatos productivos nacionales, con Chile como excepción, que no hay excedentes suficientes para ofertar volúmenes importantes de bienes, sin que esto implique el desabastecimiento local o le abra paso al contrabando o a la importación sin control, bajo el supuesto de cubrir los faltantes de alimentos como está ocurriendo en México, Perú y Colombia con carnes, lácteos y cereales; para citar ejemplos concretos.

Para que surjan los excedentes necesarios destinados a atender la demanda externa, se requieren por una parte, fuertes inversiones en infraestructura y un apoyo real en forma de asesoramiento, financiación y acompañamiento al sector empresarial sin descuidar las Mipymes, porque estas representan, según informes de la CEPAL (2014), más del 80% de todos los emprendimientos empresariales en Latinoamérica y el Caribe.

En el caso de los servicios, México se destaca por haber aprovechado parcialmente su proximidad a los EE.UU. e implementar puertos intermodales interiores con los servicios correspondientes en los más importantes, aunque en los demás presenta fallas significativas demuestra cuál es el camino adecuado el manejo de productos con destino al comercio exterior, así como crear otros servicios derivados de las TIC aplicables a diversas actividades industriales y comerciales. Entre los demás países, Colombia y Perú han surgido como líderes en el desarrollo de servicios asociados con las TIC y sus especialistas suelen ser requeridos en diversas partes del mundo. Chile está también empeñado en diversificar la inversión extranjera, no sólo hacia el sector minero como ocurre en los otros países socios, sino hacia distintos sectores de la economía para fortalecer el mejoramiento de la calidad de vida de sus gentes.

### **3.3.3.2 El escenario probable en 2020**

Se destacan en orden de importancia, primero, los alcances del poder de negociación de los compradores de la ASEAN por las alternativas que se les presentan para elegir, ante la diversidad de productos sustitutos, qué, cuánto, cómo y a quién comprarle los productos que necesitan; segundo, las amenazas impuestas sobre las industrias nacionales por las condiciones socioeconómicas y políticas internas de cada país de la Alianza o externas provenientes del comportamiento de la economía global; tercero, las amenazas de las importaciones provenientes de países del Asia, donde la mano de obra y los costos de producción y logísticos son muy inferiores a los que usualmente se aplican en los países latinoamericanos.

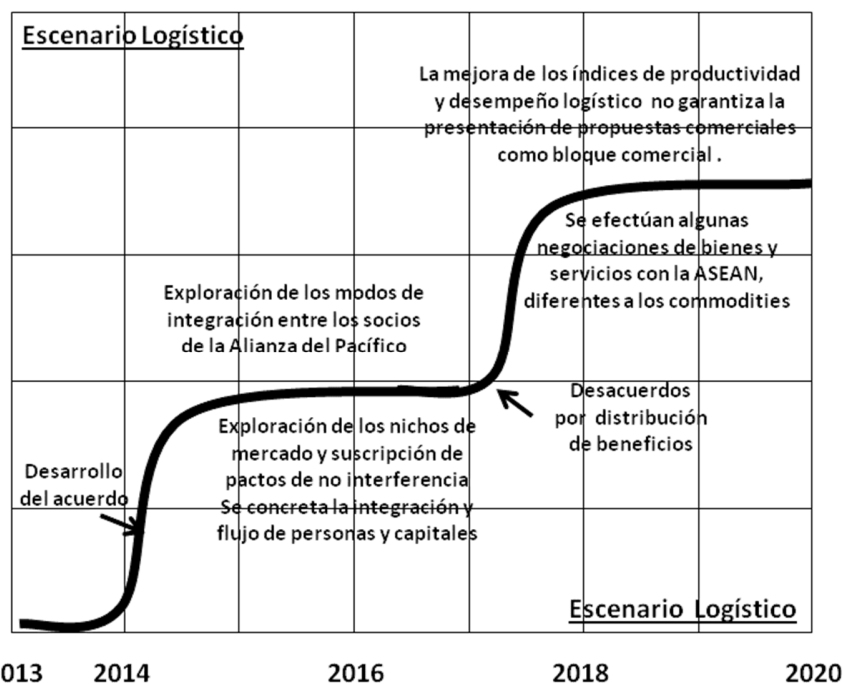
Un punto aparte a considerar es la rivalidad entre los socios de la Alianza, precisamente por la manera en que asumen el manejo de cada uno de los tres factores anteriores, pues de ello dependen los beneficios que cada uno pueda obtener para su propio país, en términos de posicionamiento estratégico y de rentabilidad para los sectores económicos involucrados, lo cual obliga necesariamente a ofertar bienes o servicios al menor costo posible, grado de control de las fuentes de materias primas e insumos, tecnología, curva de la experiencia, economías de escala, entre otros.

Adicionalmente, como es el caso de Chile con sus uvas, Perú con sus arándanos, Colombia con su Café, México con su tequila y mezcal, para citar algunos ejemplos, dicha rivalidad puede ser disminuida si los bienes o servicios que un determinado país aporta a la oferta global de la Alianza, se caracterizan por un grado de diferenciación elevado y este es percibido por los compradores hasta el punto que justifican su adquisición prioritaria, lo cual conduce a que en cada caso, el país productor debe adecuar las estrategias de mercadeo pertinentes con cada atributo diferenciador.

Hacia 2020, es probable que algunos socios, no consideren ventajosa su vinculación a la Alianza y prefieran retirarse o aplazar su participación activa, incluso ante la dificultad de alcanzar una distribución equitativa de los beneficios de esta asociación, deba replantearse la necesidad de permitir que cada país busque sus propios mercados en el sudeste asiático y sólo se conserven los acuerdos de integración regional, que probablemente serán más ventajosos que los comerciales, sin que esto implique deshacer los TLC vigentes entre los cinco países. El escenario en este caso asumirá la forma “logística u orgánica en forma de S”, donde el fenómeno crece lentamente, luego pareciera saltar hasta dar con una limitación económica, logística, social, ecológica o legal y luego entra en inactividad durante algún tiempo, para repetir, si se da el caso, el mismo proceso.

En la Figura 5 se aprecia la forma adoptada por este escenario.





**Figura 5.** Escenario logístico para las actividades de la Alianza del Pacífico  
Fuente. Elaboración propia.

En la Figura 5, se observa a partir de la firma del Acuerdo el 6 de junio de 2012, el lento desarrollo que ha tenido su implementación práctica, debido justamente a la complejidad de los temas que aborda.

Ha habido varias reuniones de comisiones exploratorias entre cancilleres y ministros de comercio exterior, las cuales regresan a sus países a discutir la viabilidad de lo hablado y después convertirlo en un pacto pactado a conveniencia de todos los socios, pero ese proceso puede tardar varios años, por eso se estima que hasta 2017 no se habrán concretado los negocios con la ASEAN, mientras tanto cada país sigue empeñado en firmar TLC individualmente con los países del sudeste asiático, algo que pareciera contradictorio, pero que en fondo demuestra que este tipo de negociaciones es más complejo que una simple declaración de buena voluntad y de hermandad latinoamericana.

Así mismo, la mejora en los índices de productividad, competitividad y logística de cada país, no representan sino parte de una red de condiciones que dependen de factores internos y externos difíciles de prever en estos momentos, ante los cambios políticos que se avecinan en el continente si algunos gobiernos siguen persistiendo en retornar a la senda del modelo de Estado centralista.

## CONCLUSIONES

- Colombia aparece al igual que sus socios de la Alianza del Pacífico, con grandes falencias en materia de infraestructura y, por consiguiente, de plataformas logísticas acordes con las exigencias de una economía que ha hecho del comercio exterior el motor de su desarrollo social y crecimiento económico. Razón por la cual, el gran potencial de movilizar materias primas e insumos para generar actividades empresariales de mayor envergadura que las actuales, queda sometido a las limitaciones existentes, en carreteras insuficientes con tramos expuestos a constantes accidentes naturales, puertos marítimos que operan por debajo de su capacidad real; aeropuertos con fallas y excesivas demoras en los procesos de cargue y descargue de mercancías; ríos navegables desaprovechados; ferrocarriles que no aportan al esfuerzo de reducir los costos logísticos, considerados altos (23%) con relación al de los países del sudeste asiático que oscilan entre 6% y 9%.
- En Colombia se requiere, siguiendo el ejemplo de México, establecer puertos intermodales interiores, con el fin de propiciar un manejo óptimo de la carga de exportación, de tal modo que apoyen el diseño e implementación de verdaderas plataformas intermodales que reduzcan los costos y tiempos de movilización y despacho hacia el exterior.
- Los cuatro países socios de la Alianza tienen muchos elementos en común, así como algunos aspectos que los diferencian radicalmente. En primer lugar, sus economías sufren de atrasos estructurales que no les han permitido superar el nivel de países en vías de desarrollo, aunque unos más que otros muestren índices de desarrollo humano estadísticamente satisfactorios, pero que en la realidad ocultan las secuelas que deja una economía permeada por la globalización y la apertura de los mercados, donde sólo algunos segmentos de la población reciben los beneficios del comercio exterior y la gran mayoría termina siendo víctima del mismo. Esto es evidente en las cifras de desempleo, de pobreza y de miseria que constantemente revelan organismos como la CEPAL, denunciando el maquillaje de estadísticas por razones políticas.

En segundo lugar, se promocionan los tratados de libre comercio (TLC), como una solución casi que final a los problemas internos de cada país, pero no se mencionan las dificultades para llevarlos a cabo y sacarles el provecho real que pueden ofrecer, puesto que las limitaciones logísticas de cada uno, terminan por propiciar el comercio exterior de sólo los productos más fáciles de movilizar o

que por su volumen son más representativos y lucrativos económica, pero no siempre, socialmente hablando.

- Hacia 2020, el escenario asume la forma de una S y se denomina logístico u orgánico, puesto que dadas las condiciones en que ha sido pactado el acuerdo, sin un consenso pleno la Alianza no puede llegar a negociaciones individuales en una ronda de negocios propuesta por la ASEAN, de tal modo, que podrán presentarse situaciones en que sea factible la intervención conjunta y el escenario se activará para ese caso específico, retornando a la quietud hasta una próxima situación similar.
- Lo anterior no interfiere para nada con los esfuerzos de integración regional basados, tanto de la movilidad de personas, preferiblemente inversionistas y turistas, como de capitales susceptibles de ser convertidos en motor de construcción o actualización de las infraestructuras de cada país. Tampoco con los TLC recíprocos entre los cuatro socios de la Alianza.

El gran interrogante que queda es, realmente, más allá de pronunciamientos políticos de hermandad latinoamericana, ¿Qué motivaciones subyacen detrás de un acuerdo que comercialmente, como se ha observado, presenta más desafíos que oportunidades y si como parece, tomando en cuenta las críticas que ha suscitado, es una especie de detente, a la presencia en el continente de ideologías probadas y fracasadas en otros países?

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alpizar, A. (2012). Ocho desafíos para la integración latinoamericana y un nuevo rol para Asia. En: Revista virtual ALAI América Latina en Movimiento. (Consultado en octubre 31 de 2014). Disponible en el sitio web. <http://www.rebellion.org/mostrar.php?tipo=5&id=Guillermo%20L.%20Andr%E9s%20Alp%EDzar&inicio=0>
- Banco de la República de Colombia. (2010). Consideraciones acerca de la competitividad: sus definiciones y alcances en el marco del comercio exterior. Bogotá D.C. Publicaciones económicas. p. 12.
- Banco Mundial. (2014). Indicadores económicos para 150 países. (Consultado en noviembre 28 de 2014). Disponible en el sitio web. M&#225;s en libros electr&#243;nicos ebrary
- Berger, G. (1990). La prospectiva: predicción científica del futuro. Barcelona: Editorial Althea.
- Bullón Méndez, M. (2012). La Alianza del Pacífico. Posible impacto en la integración latinoamericana. (Consultado en noviembre 1 de 2014) Disponible en el sitio web: <http://www.alainet.org/active/57525&lang=es>.
- CEPAL - Comisión Económica para América Latina y el Caribe. Capítulo VII. (2008). El análisis prospectivo: una herramienta para el fortalecimiento de la inserción internacional. Santiago de Chile.
- Congreso de la República de Colombia. Decreto 2222 de 1998. Se crea la Comisión Mixta de Comercio Exterior, para promover el desarrollo del Plan Estratégico Exportador 1999-2009.
- Congreso de la República de Colombia. Decreto 2010 de 1994. Se crea el Consejo Nacional de Competitividad. Diario Oficial No. 41.509, de 24 de agosto de 1994. Este Decreto posteriormente fue derogado por el artículo 3 del Decreto 2222 de 1998 ampliando la visión estatal en la materia.
- Consejo Privado de Competitividad de Colombia. La competitividad. (Consultado en noviembre 25 de 2014). Disponible en el sitio web: <http://www.compitem.com.co/spccompitem/content/page.aspx?ID=54>

- Corredor, C. Director del Programa de Economía de la Universidad de La Salle, (Entrevista: 29 de septiembre de 2014). Los pros y los contras de la Alianza con el Pacífico. Es la esperanza de la economía nacional para incursionar en mercados foráneos. Diario El Tiempo. Sala de Redacción.
- Duque, G. (2013) Viceministro de Comercio Exterior de Colombia ante el Congreso Nacional, aclarando en qué consiste el Acuerdo Marco de la Alianza del Pacífico, en mayo de 2013.
- Foro Económico Mundial. (2014). The Global Competitiveness Report 2013–2014. Ginebra, Suiza. p. 20.
- Guerra, H. (2006). “Traduciendo lo Subalterno”, Punto Cero Magazine, 1, Sept. 2005. (Consultado en Octubre 31 de 2014). Disponible en el sitio web: <http://www.puntocero.de/content/subalterno.html>>
- Guillén, A. (2008). Modelos de Desarrollo y Estrategias Alternativas en América Latina. (Consultado en octubre 31 de 2014). Disponible en el sitio web. [http://www.centrocelsofurtado.org.br/arquivos/image/201108311505340.A\\_GUILLEN3.pdf](http://www.centrocelsofurtado.org.br/arquivos/image/201108311505340.A_GUILLEN3.pdf). México.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe – CEPAL. (1998): Panorama Social de América Latina. Edición 1997 (LC/G.1982-P): Santiago de Chile. Publicación de las Naciones Unidas.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia. Dirección de integración económica. (2013). Análisis general Alianza del Pacífico. Bogotá.
- Porter, M. Ventaja competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior. 4ª edición. Universidad de Michigan. Prensa universitaria. 2005.
- Quijano, A. (2001). “Globalización, colonialidad y democracia”. Tendencias básicas de nuestra época: globalización y democracia. Caracas: Instituto de Altos Estudios Diplomáticos Pedro Gual.
- Ramos, M. (2013). Alianza del Pacífico, una alerta para el proceso de integración latinoamericano y caribeño. Lo que está en juego es la soberanía y control sobre nuestros recursos naturales. Quito, Ecuador. Centro Andino de

Estudios Estratégicos (CANAE), (Consultado en octubre 30 de 2014).  
Disponibile en el sitio  
web:<http://www.bolpress.com/art.php?Cod=2013060401>

Sistema de Información sobre Comercio Exterior. OEA. SICE. (2013). Acuerdos comerciales vigentes y en proceso de ser suscritos por los países de las Américas. (Consultado en octubre 31 de 2014). Disponible en el sitio web. [http://www.sice.oas.org/tpd\\_s.asp](http://www.sice.oas.org/tpd_s.asp)