

# La reestructuración portuaria de los noventa y los beneficios para las empresas IED establecidas en el puerto de Altamira, Tamaulipas, México

Área de investigación: Mercadotecnia

## Karla María Nava Aguirre

Facultad de Comercio y Administración Victoria  
Universidad Autónoma de Tamaulipas  
México

[knava@uat.edu.mx](mailto:knava@uat.edu.mx), [lamadrekarla@hotmail.com](mailto:lamadrekarla@hotmail.com)

## Maritza Álvarez Herrera

Facultad de Comercio y Administración Victoria  
Universidad Autónoma de Tamaulipas  
México

[ahmaritza@uat.edu.mx](mailto:ahmaritza@uat.edu.mx), [ahmaritza@gmail.com](mailto:ahmaritza@gmail.com)



Octubre 3, 4 y 5 de 2012  
Ciudad Universitaria  
México, D.F.

XVII  
CONGRESO  
INTERNACIONAL  
DE  
CONTADURÍA  
ADMINISTRACIÓN  
E  
INFORMÁTICA

División FCA, Maritza Álvarez Herrera, Karla María Nava Aguirre | Fotografía: Rocio López-Chavez

<http://congreso.investiga.fca.unam.mx>  
[informacongreso@fca.unam.mx](mailto:informacongreso@fca.unam.mx)

Teléfonos

52 (55) 5622.84.90  
52 (55) 5622.84.80

Fax

52 (55) 5616.03.08



**ANFECA**  
Asociación Nacional de Facultades y  
Escuelas de Contaduría y Administración

División de Investigación, Facultad de Contaduría y Administración, UNAM  
Circuito Exterior s/n, Ciudad Universitaria, México, D.F., C.P. 04510

## La reestructuración portuaria de los noventas y los beneficios para las empresas IED establecidas en el puerto de Altamira, Tamaulipas, México

### Resumen

La infraestructura en los negocios juega un rol muy importante cuando se analizan los recursos de una organización. En el caso de los puertos industriales, la infraestructura ofrecida significa un valor adicional para el cierre de las negociaciones internacionales. En el caso de México, la reestructuración portuaria de los noventas incluyó la necesidad de modernizar la infraestructura, equipos, sistemas de gestión y tecnologías que permitieron alcanzar la eficiencia operativa y financiera de los puertos mexicanos. El surgimiento de las Administraciones Portuarias Integrales como una de las reformas más importantes del Sistema Portuario Nacional permitió la participación de inversión pública y privada en infraestructura así como la inversión extranjera directa (IED).

El presente trabajo tiene como objetivo principal analizar la contribución de la infraestructura logística del Puerto Industrial de Altamira a los negocios internacionales en Tamaulipas. Se realizó una investigación cualitativa a través de un estudio de caso, siendo el Puerto Industrial de Altamira la unidad de análisis, por lo que no se generalizan los resultados. Para el procesamiento de la información, se utilizó el análisis de contenido para las entrevistas realizadas y la estadística descriptiva para el cuestionario aplicado, cumpliendo así con el objetivo principal.

**Palabras clave:** Infraestructura, logística, inversión, extranjera, negocios.

Octubre 3, 4 y 5 de 2012  
Ciudad Universitaria  
México, D.F.

<http://congreso.investiga.fca.unam.mx>  
[informacongreso@fca.unam.mx](mailto:informacongreso@fca.unam.mx)

Teléfonos

52 (55) 5622.84.90  
52 (55) 5622.84.80

Fax 52 (55) 5616.03.08



División de Investigación, Facultad de Contaduría y Administración, UNAM  
Circuito Exterior s/n, Ciudad Universitaria, México, D.F., C.P. 04510



## 1.- Introducción

El papel de los puertos mexicanos en la inmersión de México en la globalización económica y apertura comercial a partir de los ochentas fue el catalizador para una serie de cambios en su administración. El Sistema Portuario Nacional (SPN) que prevalecía anterior a la promulgación de la Ley de Puertos de 1993 era un sistema centralizado y poco competente para enfrentar los cambios y dinamismos que requería el sistema a nivel internacional al demandar mayor competitividad y eficiencia de los puertos para favorecer el transporte marítimo como actor clave en el comercio internacional.

Al pasar México de un sistema económico de sustitución de importaciones que había cerrado las puertas al comercio internacional y por ende a la competitividad, a un sistema de economía abierta, permitió la participación de inversión pública pero sobre todo privada especialmente en infraestructura, mejorando la forma de operar los puertos con la apertura y autonomía administrativa y financiera con el surgimiento de la Administraciones Portuarias Integrales (API's), siendo una de la reformas más importantes del SPN. Esta reestructuración portuaria de los noventas incluyó la necesidad de modernizar la infraestructura, equipos, sistemas de gestión y tecnologías que permitieron alcanzar la eficiencia operativa y financiera de los puertos mexicanos para beneficiar el desarrollo no solo regional sino nacional.

El Puerto de Altamira se creó en 1985 dentro del Programa Nacional de Desarrollo de Puertos Industriales con la finalidad de convertirse en una puerta estratégica para el comercio exterior para los estados del centro y norte de México. El Puerto de Altamira es ahora un puerto con vocación al tráfico de altura tanto de importación como de exportación y orientado principalmente al movimiento de fluidos petroquímicos, carga contenerizada y recientemente con un crecimiento a favor de gránulos minerales y agrícolas. Es un puerto joven que en poco tiempo se ha convertido en el puerto más dinámico del país. El Complejo Portuario Industrial de Altamira que lo alberga, tiene el rasgo distintivo de entre todos los puertos del país, de ser el único puerto con parque industrial que permite y favorece el arribo de la inversión con capitales extranjeros y nacionales.

Con base a lo anteriormente planteado dada la importancia que tiene para el desarrollo de los negocios internacionales en la presente investigación se planteó como objetivo general el analizar la contribución de la infraestructura logística del Puerto Industrial de Altamira a los negocios internacionales en el Estado de Tamaulipas. De manera específica, se expone en primer lugar, las áreas que son determinantes para mejorar el desempeño en la logística como son el papel que juega la aduana, el uso de las tecnologías de la información en el comercio y la inversión en servicios (O1). En segundo término analizar los beneficios que reciben las empresas en la modalidad de inversión extranjera directa (IED)<sup>1</sup> establecidas en el parque industrial de Altamira (O2).



## 2. La importancia de la IED en los negocios internacionales

La inversión extranjera directa se define como aquellos flujos internacionales de capital que se transfieren de un país a otro a través de las empresas principalmente multinacionales e inversionistas extranjeros; donde las inversiones no necesariamente tienen que ser en moneda, ya que incluyen también bienes físicos como plantas industriales, maquinaria, productos intermedios y materias primas. Así mismo, la inversión extranjera directa implica una transferencia de recursos además de la adquisición del control en las decisiones de la empresa (Berumen, 2002).

De acuerdo con Daniels et. al. (2004) las empresas y en general los negocios se benefician de la inversión extranjera directa por medio del control y el acceso a mercados en el extranjero y sus recursos. También menciona que algunos de los motivos para que las empresas decidan invertir en el extranjero son expandir sus ventas, adquirir recursos y minimizar el riesgo competitivo. Una de las alternativas para medir el impacto de los negocios internacionales en cualquier economía es a través de la IED que se realiza en los países.

Una de las ventajas más importantes al favorecer la inversión extranjera directa es la relacionada con la competencia, puesto que una economía de libre mercado que permite lo anterior, mejora la eficiencia económica y esta a su vez a su crecimiento y desarrollo nacional (Berumen, 2002).

El impacto que tiene la IED en los países receptores son los vinculados con los recursos humanos, tecnología, el comercio, inversión y el medio ambiente, debido a que la movilidad de recursos a través de la IED estimula la necesidad de componentes, la capacidad de la empresa para vender productos complementarios y la compra de equipo para las subsidiarias favoreciendo el comercio y por ende los negocios entre las partes.

La IED manifiesta un proceso singular que permite a las instituciones públicas o privadas ofrecer una gama de opciones para hacer negocios y favorecer la inversión, entre estas opciones es contar con una infraestructura logística adecuada que permitan eficientar los negocios internacionales. La infraestructura logística, manejada por empresas tanto públicas como privadas, juega un papel muy importante en la administración de los recursos con que cuenta la organización en los negocios internacionales, y es un punto de partida para preparar a las economías a competir en un mundo cada vez más globalizado.

En el caso de México y según cifras del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) y la Secretaría de Economía (SE) a través de la Comisión Nacional de Inversiones Extranjeras, México tuvo inversión extranjera directa total por la cantidad de 19,439.8 millones de dólares durante el 2011, cantidad 9.7% superior a la originalmente reportada en el mismo periodo del año 2010 por la cantidad de 17,725.9 millones de dólares.

<http://congreso.investiga.fca.unam.mx>

[informacongreso@fca.unam.mx](mailto:informacongreso@fca.unam.mx)

Teléfonos

52 (55) 5622.84.90

52 (55) 5622.84.80

Fax

52 (55) 5616.03.08



**ANFECA**  
Asociación Nacional de Facultades y  
Escuelas de Contaduría y Administración

División de Investigación, Facultad de Contaduría y Administración, UNAM  
Circuito Exterior s/n, Ciudad Universitaria, México, D.F., C.P. 04510



### 3. El Índice de Desempeño Logístico en los negocios internacionales

En el estudio del Banco Mundial sobre el Índice del Desempeño Logístico 2010<sup>2</sup> y muy recientemente en el 2012, se demostró que este tipo de estudios sobre temas logísticos son una herramienta muy valiosa para ayudar a los países a identificar los desafíos y las oportunidades que se presentan en el comercio mundial. Este estudio expone las áreas que son determinantes para mejorar el desempeño en la logística como son el papel que juega la aduana, el uso de las tecnologías de la información en el comercio y la inversión en servicios. La intención del Banco Mundial es llevar la logística a un nivel de importancia global y que se genere una plataforma que fomente el dialogo entre el sector gubernamental, empresarial y la sociedad.

Los temas abordados por estos estudios del Banco Mundial que se realizan aproximadamente cada dos años incluyen información sobre el tiempo, costo y confiabilidad de las operaciones de importación y exportación, desempeño de los principales servicios, los procedimientos en aduana y la calidad de la infraestructura, siendo este último apartado el que se vincula directamente con la presente investigación, tomando en cuenta que más de una tercera parte de la carga en México se transporta por vía marítima y las exportaciones petroleras y no petroleras han encontrado en los puertos una alternativa confiable para el envío de sus mercancías. Los puertos mexicanos han diversificado sus actividades generando mayores inversiones, aumento de los volúmenes de mercancía transportada y un incremento considerable en la generación de empleos en los propios puertos o en los negocios desarrollados producto de la actividad portuaria.

En el último estudio del Banco Mundial (2012) realizado entre 155 países, Singapur, Hong Kong, Finlandia, Alemania y Holanda ocuparon los primeros cinco lugares con el mejor desempeño logístico de la lista. México ocupó el lugar 47, subiendo tres lugares respecto al mismo estudio del 2010 y ocho lugares respecto al año 2007. En terminos generales, México llegó al 66% de desempeño logístico comparado al 50% del año 2010 alcanzando una calificación de 3.06 de un total de 5 puntos. En términos específicos y tomando en consideración los indicadores que maneja el estudio, hoy en día México se encuentra mejor posicionado en el rubro de embarques internacionales, la calidad y competencia de los servicios logísticas y la infraestructura relacionado con el comercio y transporte ocupando el lugar 43, 44 y 47 respectivamente; sin embargo, ocupa el lugar 66 respecto al desempeño de la aduana.

Este contexto juega un papel importante en la internacionalización de las empresas a través de la IED, dado que las mismas interpretan o traducen a las condiciones de ubicación como factores de localización que reflejan sus requerimientos para las decisiones de una inversión específica (Alvarez, 2011). En este orden de ideas Barney (1991) plantea que la búsqueda de referentes diferenciales en el desempeño de las organizaciones remite a la identificación de recursos, que conduce a la ventaja competitiva, es por eso que esas condiciones en la presente investigación se traducen en aquellos recursos y capacidades que tiene y administra el Puerto de Altamira.

<http://congreso.investigacion.fca.unam.mx>

información <sup>2</sup> El estudio del Banco Mundial 2010 lleva por título “ *Connecting to Compete. Trade Logistics in the Global Economy. The Logistics Performance Index and It's Indicators* ”.

Teléfono

52 (55) 5622.84.90

52 (55) 5622.84.80

Fax

52 (55) 5616.03.08



#### 4. Referentes teóricos sobre recursos y capacidades de las empresas.

Para cumplir con el primer objetivo específico la presente investigación se ha basado en la Teoría de los Recursos y Capacidades de la Empresa con las aportaciones originales de Penrose (1959), Wernerfelt (1984) y finalizando con Barney (1991). Con lo anterior será posible determinar los recursos y capacidades que tiene y administra el Puerto de Altamira. Las aportaciones de Teece, Pisano y Shuen con su trabajo sobre Las Capacidades Dinámicas y Administración Estratégica (1997) y sus distintas aportaciones sobre recursos complementarios servirán para identificar y entender las capacidades y el valor agregado que hacen los recursos complementarios a los recursos ya existentes en el Puerto de Altamira.

De acuerdo con los postulados de Penrose (1959), la empresa es un grupo heterogéneo de recursos y una entidad para la acumulación del conocimiento, por lo tanto, el aprendizaje es un elemento fundamental que permite la acumulación de los recursos, esos activos ya sean tangibles o intangibles que distinguen a una empresa<sup>3</sup>.

Los recursos tangibles son los activos que se pueden ver y cuantificar como los físicos y tecnológicos mientras que los recursos intangibles son los activos que están arraigados a la historia de la empresa y se han acumulado a lo largo del tiempo. Ejemplo de estos últimos activos son los humanos, la innovación y la reputación de la empresa. La disponibilidad de los recursos es lo que brinda a la empresa a través de sus directivos la oportunidad de ser eficiente y obtener rasgos distintivos entre las demás organizaciones (Thompson y Wright, 2005). Ese conocimiento al ser desarrollado de manera diferente hacia el interior de cada organización según su dotación y manejo de recursos, determinará entonces capacidades diferentes para cada empresa (Augier y Teece, 2007).

Por lo tanto, la Teoría de los Recursos de la Empresa de acuerdo a los postulados de Penrose (1959), considera la heterogeneidad de las empresas como la parte central para la creación y sustentabilidad de ventajas competitivas. Barney (1991) así lo afirmaba al identificar la heterogeneidad en la dotación de recursos de las empresas como fuente de las ventajas competitivas sostenibles. Estos recursos incluyen todos los activos, capacidades, procesos organizacionales, atributos de la firma, información y conocimiento controlados por la empresa y que le permiten crear e implementar estrategias para mejorar su eficiencia y efectividad (Barney, 1991). Los recursos más valiosos en una empresa son los que no pueden ser copiados o sustituibles por lo que le permiten limitar la competencia y mantener las ventajas competitivas (Teece et al., 1997).

En este orden de ideas para Wernerfelt (1984) los recursos que internamente posee una empresa se convertirán en sus fortalezas y/o debilidades para poder competir en el exterior. Este autor plantea que para encontrar y mantener ventajas competitivas, era necesario el análisis de los recursos y no únicamente de los productos. Identificando el perfil de los

<sup>3</sup> Edith Penrose realizó en 1960 un estudio de caso sobre la Compañía Hercules donde aplica los postulados de la Teoría de la Empresa y que originalmente estaría incluido es su libro "The Theory of the Growth of the Firm" en 1956.



recursos de la empresa sería posible encontrar las actividades óptimas para el éxito del negocio.

Por lo anterior, se establece que es necesario identificar dichos recursos por cuestiones de estrategia pero al mismo tiempo para generar las ventajas competitivas de la organización. En la Tabla 1 se presenta la evolución de las teorías de recursos de la empresa según diferentes autores tomándose estos postulados como referente para el análisis de los recursos con los que cuenta el Puerto de Altamira que hacen que sea atractivo para la IED en búsqueda de eficientar los negocios internacionales.

Tabla 1 Evolución de la Teoría de los Recursos de la Empresa

Precursor	Penrose (1959)	Wernerfelt (1984)	Barney (1991)
<b>Postulado</b>	La empresa es un conjunto <b>heterogéneo de recursos</b> y una entidad para la acumulación de <b>conocimiento</b> . Los recursos <b>organizados administrativamente</b> crecen y tratan de sobrevivir en un mundo de competencia A	Identificando el perfil de los <b>recursos de la empresa</b> (tangibles e intangibles) y no tanto de los productos sería posible encontrar las actividades óptimas para el éxito del negocio.	Los recursos estratégicos son distribuidos heterogéneamente en la empresas y esas diferencias generan las <b>ventajas comparativa sustentables</b>

Fuente: Elaboración propia

## 5. La internacionalización de las empresas: el Modelo Uppsala

La internacionalización de la empresa es una estrategia corporativa de crecimiento por diversificación geográfica internacional, a través de un proceso evolutivo y dinámico de largo plazo que afecta gradualmente a las diferentes actividades de la cadena valor y a la estructura organizativa de la empresa, con un compromiso e implicación creciente de sus recursos y capacidades con el entorno internacional, y basado en un conocimiento aumentativo (Villarreal, 2005).

En el interés de participar en los mercados mundiales la estrategia de internacionalización de la empresa puede tomar diversas formas desde la exportación hasta la inversión extranjera pasando por diversas formas de asociación o alianzas entre las partes involucradas. Sin embargo, en los últimos años la inversión extranjera directa se ha convertido en un objetivo nacional de los países, principalmente en aquellos con economías emergentes como México.

La perspectiva de proceso a través del Modelo Uppsala es considerada como el enfoque principal para analizar a las empresas establecidas en la modalidad IED en el Parque Industrial del Puerto de Altamira. Dicho modelo, se enfoca en la gradual adquisición, integración y uso del conocimiento sobre los mercados extranjeros y sus operaciones, así como el compromiso continuo de las empresas por involucrarse en dichos mercados. De acuerdo con este modelo, la empresa enfrenta cuatro etapas de involucramiento con el exterior y está determinado por el *compromiso* de la empresa con el mercado y el *conocimiento*. Las etapas son las exportaciones no regulares, las exportaciones a través de un agente o intermediario, el establecimiento de una subsidiaria y como la parte más



importante de involucramiento en los negocios, la inversión extranjera directa (IED) a través del establecimiento de operaciones en el mercado extranjero (Johanson y Vahlne, 1977; Andersen, 1993; Condo, 2000).

Los elementos clave del Modelo Uppsala son la falta de conocimiento por parte de las empresas que obstaculizan su participación en el exterior y que solamente a través de esa experiencia en el extranjero podrán obtenerlo. Por lo anterior, el modelo identifica los *compromisos del mercado* que a la vez están compuestos por la cantidad de recursos comprometidos y el grado de compromiso. Es decir, a mayor grado de especialización de los recursos a cierto mercado, mayor será el grado de compromiso. El modelo también establece el concepto de *conocimiento del mercado* el cual está vinculado con las características del mercado al que se pretende llegar y el cual puede ser adquirido solo a través de la experiencia.

Tabla 2 Postulados del Modelo Uppsala de Internacionalización

	<i>Modelo Uppsala (1977)</i>	<i>Modelo Uppsala (1990)</i>	<i>Modelo Uppsala(2009)</i>	<i>Redes Industriales<sup>4</sup> (1986)</i>
<b>Autores</b>	Johanson y Vahlne	Johanson y Vahlne	Johanson y Vahlne	<i>International Marketing and Purchasing Group (IMP Group) o Escuela Nórdica</i>
<b>Postulado</b>	La internacionalización se manifiesta como un proceso de <b>evolución dinámica</b> de las empresas en donde <b>gradualmente</b> incrementan su involucramiento con el exterior. Su enfoque es el <b>conocimiento y compromiso</b> con el mercado.	Incorpora el impacto del <b>ambiente externo</b> en el proceso de internacionalización. Se integra el concepto de <b>relaciones de negocios</b> .	El ambiente de negocios como una <b>red</b> de relaciones. El <b>conocimiento</b> se adquiere en las relaciones interdependientes con uno o varios actores del mercado.	La internacionalización de la empresa no depende únicamente de los propios recursos, actividades y la experiencia, sino también de los recursos, actividades y experiencia de otros actores en la <b>red de relaciones de negocios</b> (mercado).

Fuente: Elaboración propia

Aunque son muchas las coincidencias del Modelo Uppsala con los trabajos de Penrose (1959) sobre la Teoría de los Recursos al hablar de la dotación de recursos y el concepto del conocimiento que se adquiere con la experiencia, al modelo le fueron incorporados otros aspectos. En 1990 se integró al modelo original, la Perspectiva de la Red Industrial o Teoría de las Redes Industriales (1986) que pretendía considerar el ambiente externo como

<sup>4</sup> Se incluye el postulado de Redes Industriales de 1986 como complemento pero no forma parte del Modelo Uppsala



parte del proceso de internacionalización de la empresa, en donde la experiencia del conocimiento del mercado no es la única forma de alcanzar mercados extranjeros sino a través de relaciones con otros actores fuera de sus fronteras. En la Tabla 2 se muestran los postulados del Modelo Uppsala desde su planteamiento original, de igual forma aunque no forma parte del mismo se incluye el postulado de redes industriales.

## 6. Aspectos metodológicos

La investigación es un estudio mixto con enfoques tanto cualitativo como cuantitativo basado inicialmente en información documental sobre estudios previos y fuentes de investigaciones primarias y secundarias. Por lo anterior, la propuesta metodológica del presente estudio se encuentra dividida en dos etapas; la etapa I se lleva a cabo exclusivamente en el Puerto de Altamira para dar cumplimiento al primer objetivo específico sobre exponer las áreas que son determinantes para mejorar el desempeño en la logística (O1) como son el papel que juega la aduana, el uso de las tecnologías de la información en el comercio y la inversión en servicios. La etapa II se desarrolló en el Parque Industrial del puerto para dar cumplimiento al segundo objetivo específico del estudio sobre analizar los beneficios que reciben las empresas establecidas en la modalidad de inversión extranjera directa<sup>5</sup> (O2).

Como instrumentos de recolección de información se utilizaron en primer término la observación directa en el Complejo Industrial Portuario de Altamira, posteriormente se elaboraron cuatro entrevistas semiestructuradas que se realizaron desde la perspectiva del puerto. Finalmente, se elaboró un cuestionario que se aplicó a las 12 empresas IED del parque industrial. Como técnica de procesamiento de información se utilizó el análisis de contenido y la estadística descriptiva respectivamente. Para la operacionalización del estudio y como estrategia de investigación, se utilizó el estudio de caso.

Octubre 3, 4 y 5 de 2012

Ciudad Universitaria,  
México, D.F.

## 7. Análisis de resultados

### 7.1. Áreas determinantes para mejorar el desempeño en la logística (O1)

Se identificaron los elementos que forman parte de la infraestructura logística como áreas determinantes del Puerto Industrial de Altamira a través de seis ejes principales que son el complejo industrial portuario de Altamira, el parque industrial, terminales marítimas, aduana, tecnologías de información y servicios logísticos. Se identificó un uso adecuado de los recursos disponibles con que cuentan cada una de las organizaciones (ejes). Sin embargo, aunque las tecnologías de la información están presentes en muchos procesos, existen todavía algunos que se hacen de manera manual y retrasan o entorpecen las operaciones. Un caso singular es la documentación que todavía se sigue utilizando para entrar y salir del puerto y que se sigue mostrando entre departamentos involucrados para el movimiento de la mercancía.

Desde la perspectiva del puerto, se identificaron doce variables que consistieron en inversión extranjera directa, labor de promoción del puerto, ubicación geográfica

<http://cei.informacongreso@fca.unam.mx>

Teléfonos <sup>5</sup>La IED es ahora el componente más importante de los negocios internacionales.

52 (55) 5622.84.90

52 (55) 5622.84.80

Fax 52 (55) 5616.03.08

  
Asesoría Nacional de Facultades y  
Escuelas de Contaduría y Administración

División de Investigación, Facultad de Contaduría y Administración, UNAM  
Circuito Exterior s/n, Ciudad Universitaria, México, D.F., C.P. 04510



privilegiada, agilidad de operaciones en la aduana, servicios integrales garantizados para la propia industria, vocación industrial del puerto, infraestructura disponible y área de terrenos disponibles en el parque industrial así como la reducción en costos, el puerto como complemento, la contribución eficiente y contar con mercados y clientes propios. Con estas variables los informantes llegaron a un consenso y las respuestas son sintetizadas en la tabla 3.

Tabla 3. Resumen de resultados

CATEGORÍA	CONSENSO
<b>ESCENARIO I</b>	
Razones del crecimiento del puerto	IED / ubicación geográfica privilegiada
<b>ESCENARIO II</b>	
Eficiencia en infraestructura logística del puerto	Infraestructura disponible
<b>ESCENARIO III</b>	
Condicionantes para la IED	Infraestructura disponible
Patrón de atracción de la IED	Ubicación geográfica / acceso a mercados
Contribución del puerto	IED
<b>ESCENARIO IV</b>	
Visión del puerto	Crecimiento

Fuente: Análisis de contenido de entrevistas

## 7.2 Beneficios que reciben las empresas IED del parque industrial (02)

Para las empresas participantes, los recursos físicos entre los que destacan las instalaciones, maquinaria y equipo, y los recursos tecnológicos como la tecnología utilizada y sistemas de información son los recursos que consideran demasiado importantes para las operaciones del Puerto con un 64%. Los recursos externos fueron señalados solo como importantes para el 45% de las empresas.

Así mismo, las mismas empresas señalan a los recursos físicos; los recursos humanos, como lo es la capacitación y experiencia de los empleados, y los recursos organizacionales como la estructura administrativa de la empresa como suficientes para operar en un 73%. Las empresas aunque consideran a los recursos tecnológicos importantes como recursos de infraestructura logística no los consideran suficientes.

Es importante resaltar que la ubicación geográfica como elemento condicionante para localizarse en el Puerto fue considerada en el 100% de las empresas participantes como un beneficio vinculado a la infraestructura logística. En segundo término con el 88% los beneficios señalados fueron las conexiones terrestres, los menores tiempos de traslados de las mercancías y el puerto marítimo disponible para las industrias considerándolo como un recurso complementario para dichas empresas.



Respecto a la importancia de los beneficios que para las empresas representa la infraestructura logística se encontró que el 75% de las empresas consideran como muy importante el beneficio en la reducción de costos y con el 63% la fuerza de trabajo calificada. Sin embargo, el 50% de los encuestados dividen sus respuestas en las variables ubicación geográfica y seguridad y control de operaciones como demasiado importante, ubicación geográfica, conexiones terrestres, oferta de servicios garantizados para la industria, menores tiempos de traslados de las mercancías, agilidad de operaciones y el puerto marítimo como un recurso complementario como beneficios muy importantes y finalmente, la flexibilidad para todos los sectores industriales y las amplias reservas territoriales como los beneficios importantes.

Por otra parte, se encontró que los beneficios que reciben las empresas IED están relacionados con mayores relaciones con proveedores, clientes y otras empresas que se traducen en una red de negocios en el 63% de esas empresas. La experiencia que se adquiere con mayor conocimiento del mercado solo fue considerada en el 38% de las empresas.

Todas las empresas establecidas en el parque industrial del Puerto de Altamira consideran que sí existen beneficios para el Estado de Tamaulipas producto de la inversión extranjera directa realizada. Un 92% de las empresas encuestadas atribuyó la generación de empleos como uno de los principales beneficios, seguido del 83% con la mejora en las condiciones económicas para Tamaulipas como es la participación del PIB, salarios e impuestos.

Por último, el 67% de las empresas de la población universo, visualizan al Puerto de Altamira en un plazo de 5 años con un mayor crecimiento y desarrollo industrial en la zona como también lo atribuyeron los informantes desde la perspectiva del Puerto que manifestaron que el crecimiento seguirá puesto que el Puerto cuenta con amplias extensión de terreno para ampliar proyectos o para la llegada de nuevos proyectos. Sin embargo, las mismas empresas ubicadas en el parque industrial están consientes de que el crecimiento del Puerto no será en proporción al crecimiento portuario mundial aunque sí con una contribución significativa en los negocios del Estado de Tamaulipas, esta última afirmación lo hicieron el 58% de las empresas.

## 8. Conclusiones

La infraestructura logística analizada como son los recursos con lo que dispone el Puerto de Altamira se clasifican en recursos físicos, recursos humanos, recursos organizacionales y recursos tecnológicos y estos a su vez se dividen en tangibles o intangibles. Desde la perspectiva del Puerto de Altamira se concluye que las operaciones son eficientes a través de los recursos internos con que se cuenta el puerto sobresaliendo los servicios integrales garantizados para la industria. Desde la perspectiva de las empresas establecidas en el parque industrial, se concluye que los recursos internos del Puerto son más importantes que los externos.

<http://congreso.investigafca.unam.mx>

información Con lo anterior, se afirma el postulado de Penrose, Wernerfelt y Barney precursores de la Teoría de los Recursos y Capacidades primeramente en considerar al Puerto de Altamira

Teléfono

52 (55) 5622.84.90

52 (55) 5622.84.80

Fax

52 (55) 5616.03.08



como un grupo heterogéneo de recursos y una entidad para la acumulación del conocimiento. Los recursos están clasificados como lo dicta la teoría y segundo, la afirmación que la empresa requiere una administración de sus recursos internos que le permitan explotar y aprovechar sus ventajas competitivas antes de vincularse al exterior.

En esta investigación se concluye que los recursos físicos y los tecnológicos son igual de importantes lo que supone que las empresas cuidan mas este tipo de recursos para evitar ser imitados o copiados por la competencia y obtener rasgos distintivos entre las demás organizaciones que los puedan diferenciar.

Se confirma que en el Puerto de Altamira tanto los recursos tangibles como los intangibles son importantes para aprovechar las ventajas competitivas de cada empresa. Al igual que lo expone la teoría, los recursos externos como lo es la industria y la competencia no son tan importantes, es más importante administrar los recursos internos que les permitan crear e implementar estrategias para mejorar su eficiencia y efectividad como lo afirmó Barney (1991) al mismo tiempo esta administración de recursos determinará las capacidades de cada empresa.

Por otro lado, la disponibilidad de recursos de infraestructura logística desde la perspectiva empresarial es suficiente en cuanto a sus recursos internos mas no así los externos. Lo anterior, coincide con la Teoría de los Recursos y Capacidades al manifestar que los recursos que internamente tiene el Puerto de Altamira se convertirán en sus fortalezas para poder competir en el exterior. Así mismo, las capacidades se refieren a las habilidades del Puerto para coordinar y hacer uso eficiente de los recursos en sus procesos internos por lo que los recursos se convierte en las capacidades de la organización antes de involucrarse con el mercado o la competencia. Un punto importante es que los recursos tecnológicos que se mencionaron como importantes para generar ventajas competitivas son suficientes pero no tanto como los recursos físicos, humanos y organizacionales en el Puerto de Altamira por lo que las tecnologías y sistemas de información tendrán que fortalecerse para generar las ventajas competitivas que puedan diferenciar al puerto y enfrentar así la competencia con otros puertos ya sean nacionales o extranjeros. Por lo tanto, se concluye que las áreas determinantes para mejorar el desempeño logístico del puerto son las relacionadas con los recursos internos específicamente los recursos físicos y tecnológicos.

Se concluye que las empresas del parque industrial cuentan con grandes cantidades de recursos y que por lo tanto enfrentan menos problemas vinculados a los compromisos con el mercado y por lo tanto pueden avanzar a otras etapas de internacionalización. Lo anterior corrobora la revisión a los postulados del Modelo Uppsala en 1990 al afirmar que cuando el mercado es estable, el conocimiento del mismo puede ser alcanzado por otros medios y no únicamente por la experiencia como sucedió con estas empresas ya que la inversión extranjera directa (IED) fue la primera forma de negocio al arribar al Puerto de Altamira.

Los beneficios de infraestructura logística que reciben las empresas IED confirman los postulados del Modelo Uppsala y el Modelo de Redes Industriales al afirmar que uno de los beneficios es la relación de negocio que se desarrolla con proveedores, clientes y otras industrias producto de la conocimiento adquirido por la experiencia que se vive en el nuevo

52 (55) 5622.84.90

52 (55) 5622.84.80

Fax 52 (55) 5616.03.08



mercado. Las empresas confirmaron que adquirieron un compromiso con el mercado producto de la inversión realizada y por la administración de los recursos disponibles (mercado); obtuvieron mayores oportunidades para conocer el mercado a través de las necesidades, capacidades y estrategias desarrolladas en beneficio del cliente (oportunidades) y por último aunque con mayor significado, consiguieron mayores relaciones con proveedores, clientes y otras empresas que se traducen en una red de negocio (relaciones-redes).

Desde la perspectiva empresarial, los beneficios de la inversión extranjera para el estado de Tamaulipas se traducen en primer lugar en generación de empleos. Lo anterior es posible sostenerlo porque de acuerdo a los informes de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social de Tamaulipas (STPS) y con datos del Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) sobre el número de trabajadores registrados en el IMSS en la región de Tampico-Cd. Madero-Altamira de 2004 al 2008 se mantuvo el empleo con incremento anual y con una ligera baja en el 2009 producto de la crisis económica mundial pero que a partir del 2010 y 2011 muestra signos de recuperación. Sin embargo, si esta información se analiza por actividad económica específicamente en la industria de la transformación comparando el empleo del año 2010 y el 2011 lo que se tiene es desempleo. Si se analiza el comportamiento mensual del empleo durante el 2011, el empleo no ha sufrido incrementos significativos como para suponer que es un beneficio de la IED en Tamaulipas.

Finalmente se concluye que la contribución de la infraestructura logística del Puerto de Altamira a los negocios internacionales de Tamaulipas está vinculada a los beneficios que reciben las empresas establecidas en el parque en la modalidad IED. En primer lugar, los beneficios están relacionados con la importancia de los recursos internos sobre los externos, destacando los recursos físicos y tecnológicos. Así mismo, destaca las relaciones de negocios que se generan entre clientes, proveedores y la industria, así como las oportunidades y compromiso con el mercado que se genera en las empresas IED.

Es importante resaltar que una aportación adicional como resultado de esta investigación es la concordancia entre el Puerto de Altamira y las empresas IED al afirmar que la ubicación geográfica privilegiada no es la razón principal para establecerse en el parque industrial, la razón principal es la infraestructura logística disponible.

## 9. Implicaciones futuras

Los resultados de la presente investigación no pretenden ser generalizables a todos los puertos mexicanos, el estudio correspondió únicamente a un puerto, aunque único en su género en el país. Por lo tanto se sugiere futuras investigaciones a través de un estudio comparativo o multicaso. Así mismo considerar empresas en las primeras etapas del proceso de internacionalización para fortalecer estudio.

<http://congreso.investiga.fca.unam.mx>

[informacongreso@fca.unam.mx](mailto:informacongreso@fca.unam.mx)

Teléfonos

52 (55) 5622.84.90

52 (55) 5622.84.80

Fax

52 (55) 5616.03.08





## 10. Bibliografía

Alvarez, M. (2011). *La localización: estrategias diferenciadas en la industria textil*. México: Pearson.

Andersen, O. (1993). On the Internationalization Process of Firms: A Critical Analysis. *Journal of International Business Studies*, 24, 2. p. 209-232.

Augier, M. y Teece D. (2007). Dynamic Capabilities and Multinational Enterprise: Penrosean Insights and Omissions. *Management International Review*, vol. 47, No. 2. p. 175-192.

Barney, J.B. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *Journal of Management*, vol. 17, p. 99-120

Berumen, S. (2002) *Economía Internacional*. México: CECSA

Comisión Nacional de Inversiones Extranjeras (2012). Informe estadístico sobre el comportamiento de la inversión extranjera directa en México (Enero–Diciembre de 2011).

Condo, A. (2000). Internationalization of Firms based on Developing Economies. Tesis para obtener el grado de Doctor en Administración de Negocios. Universidad de Harvard. Director: Michael Porter.

Daniels, J., Radebaugh, L. y Sullivan, D. (2004). *Negocios Internacionales. Ambientes y Operaciones*. (4a. edición). México: Pearson.

Galvan, S. (2003). La formación de la estrategia de selección de mercados extranjeros en el proceso de internacionalización de las empresas. Cap. II. Tesis Doctoral. Universidad de las Palmas de Gran Canaria.

Johanson, J. y Vahlne, J. (1977). The Internationalization Process of the Firm—a Model of knowledge development and increasing foreign markets commitments. *Journal of International Business Studies*, spring-summer, p. 23-32.

Johanson, J. y Vahlne, J. (1990). The Mechanism of Internationalisation. *International Marketing Review*, Vol. 7, No. 4, pp. 165-178.

Johanson, J. y Vahlne, J. (2003). Business Relationship Learning and Commitment in the Internationalization Process. *Journal of International Entrepreneurship*, p. 83-101.

Johanson, J. y Vahlne, J. (2006). Commitment and Opportunity Development in the Internationalization Process: A note on the Uppsala Internationalization Process Model. *Management International Review*, vol. 46, p. 165-178.

<http://cc.informacongreso@fca.unam.mx>

Teléfonos

52 (55) 5622.84.90

52 (55) 5622.84.80

Fax

52 (55) 5616.03.08





Johanson, J. y Vahlne, J. (2009). The Uppsala Internationalization process model revisited: From liability of foreignness to liability of outsidership. *Journal of International Business Studies*, 40, p.p. 1411-1431.

Teece, D., Pisano, G. y Shuen, A. (1997). Dynamic Capabilities and Strategic Management. *Strategic Management Journal*, vol. 18, no. 7. p. 509-533.

Thompson, S. y Wright, M. (2005). Edith Penrose's Contribution to Economics and Strategy: An overview. *Managerial and Decision Economics*, vol. 26, p. 57-66.

Villarreal, O. (2005). La internacionalización de la empresa y la empresa multinacional: una revisión conceptual contemporánea. UPV. Departamento de Economía Financiera. Cuadernos de Gestión Vol. 5, no. 2, pp.55-73.

Wernerfelt, B. (1984). A Resourced Based View of the Firm, *Strategic Management Journal*, Abr/Jun 1984, vol. 5, p. 171-180.

World Bank (2007). *Connecting to Compete. Trade Logistics in the Global Economy*, obtenido el 18 de Abril de 2010 desde [www.worldbank.org/lpi](http://www.worldbank.org/lpi)

World Bank (2010). *Connecting to Compete. Trade Logistics in the Global Economy*, obtenido el 25 de Febrero de 2010 desde [www.worldbank.org/lpi](http://www.worldbank.org/lpi)

World Bank (2012). *Connecting to Compete. Trade Logistics in the Global Economy*, obtenido el 21 de Mayo 2012 desde [www.worldbank.org/lpi](http://www.worldbank.org/lpi)



Octubre 3, 4 y 5 de 2012  
Ciudad Universitaria  
México, D.F.

<http://congreso.investiga.fca.unam.mx>  
[informacongreso@fca.unam.mx](mailto:informacongreso@fca.unam.mx)

Teléfonos

52 (55) 5622.84.90  
52 (55) 5622.84.80

Fax 52 (55) 5616.03.08



**ANFECA**  
Asociación Nacional de Facultades y  
Escuelas de Contaduría y Administración

División de Investigación. Facultad de Contaduría y Administración, UNAM  
Circuito Exterior s/n, Ciudad Universitaria, México, D.F., C.P. 04510