



Orgullo nacional con  
visión global.

8

Impacto de los  
acuerdos comerciales  
en las pequeñas y  
medianas empresas  
(PyMEs) en México

**Dr. Cesar  
Morales Razo**

International Trade  
Lawyer, CPIM, MBA, MiM, &  
Ph.D en Administración.





## Dr. César Morales Razo



**Cargo Actual:** Consultor en Comercio Exterior, Compras, Docente e Investigador.

### Trayectoria:

Con más de 25 años de experiencia en la cadena de suministro y múltiples sectores como automotriz, electrónica, línea blanca, industria química, telefonía y manufactura JIT-JIS, ha desempeñado roles en áreas clave como materiales, control de producción, logística, compras, comercialización, seguridad y consultoría. Ha trabajado en importantes empresas como General Motors, Samsung Electronics, Flextronics, y G4S Private Security Services.

Posee una sólida formación académica, incluyendo una Licenciatura en Comercio Internacional, un MBA, Diplomado en Control Production Inventory Management, Master in Management en EEUU y PhD en Administración. Estudios avanzados en Lean Manufacturing, Finanzas, Gestión de Riesgos y Seguridad. Ha sido profesor en varias universidades de prestigio como UNIVA, UNITEC, Tec Milenio, la Universidad Autónoma de Querétaro, la Escuela Bancaria Comercial, el Instituto de Estudios de Posgrado en Comercio Exterior, la Universidad Anáhuac y la Universidad de la Rioja impartiendo clases en licenciaturas y posgrados en temas de administración, comercio internacional, ingeniería industrial y más.

### Destacables:

Negociador Internacional con Proveedores de América, Europa, Asia y Oceanía; Escritor en TLC Magazine y otros Medios; Creador de Contenido y Asesor de Tesis de Maestría en Logística; Docente de Maestría y Licenciatura con Estudiantes Nacionales e Internacionales; Consultor de Empresas.



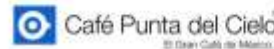


# Impacto de los Acuerdos Comerciales en las Pequeñas y Medianas Empresas (PyMEs) en México

Descubre cómo los tratados comerciales están transformando el panorama empresarial para las PyMEs mexicanas y abriendo nuevas oportunidades de crecimiento internacional.

Una guía completa sobre cómo los tratados comerciales transforman las oportunidades para las pequeñas y medianas empresas mexicanas

## Grandes empresas que comenzaron como PYME



**La fuerte demanda de bienes se topa con limitaciones de suministro**



1. T-MEC   
1994 - 2020

2. TLC COSTA RICA  
1995 

3. TLC COLOMBIA  
1995 

4. TLC CHILE  
1999 

5. TLC UEM   
2000 - 2020



8. TLC AELC  
2001 

10. TLC JAPÓN  
2005 

9. TLC URUGUAY  
Julio 2004 

11. TLC PERÚ  
2012 

12. TLC CENTROAMÉRICA  
2013 

13. TLC PANAMÁ  
2015 

6. TLC ISRAEL  
2001 

7. TLC TRIÁNGULO DEL  
NORTE  
2001 

14. CPTPP - Asia Pacífico  
2018



**14**

## Tratados de Libre Comercio

Con 52 países socios

**30**

## Acuerdos de Inversión

Con 31 países o  
regiones

**4**

## Organismos Multilaterales

OMC, APEC, OCDE y  
ALADI

Esta extensa red comercial abre puertas a mercados globales y establece reglas claras que benefician directamente a las empresas mexicanas de todos los tamaños.



# El TLCAN/T-MEC: Un Acuerdo Transformador

1992 - Firma del TLCAN

1

Se establece el marco comercial trilateral

2

1994 - Entra en vigor

Inicio oficial del libre comercio  
norteamericano

2020 - T-MEC vigente

3

Renovación y modernización del acuerdo

**98%** de los responsables de PyMEs apoyan el T-MEC por sus beneficios tangibles en competitividad y acceso a mercados.



**Impacto transformador:** El comercio trilateral creció de 289 mil millones USD en 1993 a 659 mil millones USD en 2000, facilitando la eliminación de aranceles y barreras comerciales.



Orgullo nacional con  
visión global.



# Oportunidades Futuras: Nuevos Tratados y Mercados



## 14 Tratados Vigentes

México mantiene acuerdos comerciales con Asia, Medio Oriente y Europa, multiplicando oportunidades

## Mercados Emergentes

Nichos especializados para productos mexicanos certificados en economías en crecimiento

## Innovación Digital

Digitalización será clave para aprovechar estas oportunidades y mantener competitividad

# Estrategias para que las PyMEs Aprovechen los Tratados



## Capacitación Integral

Formación especializada en comercio exterior, digitalización y aprovechamiento de tratados comerciales internacionales



Orgullo nacional con  
visión global.



## Alianzas Estratégicas

Colaboraciones para logística, distribución y acceso a mercados que reduzcan costos y riesgos operativos



## Certificaciones Internacionales

Adopción de estándares y certificaciones reconocidas globalmente para abrir nuevos mercados especializados



## El Contexto de las PyMEs en México

**99%**

**De las empresas**

Las PyMEs representan más del 99% de todas las empresas mexicanas

**72%**

**Del empleo formal**

Generan el 72% del empleo formal en el país

**49%**

**Vende en línea**

Solo el 49% aprovecha el comercio electrónico

**20%**

**Exporta actualmente**

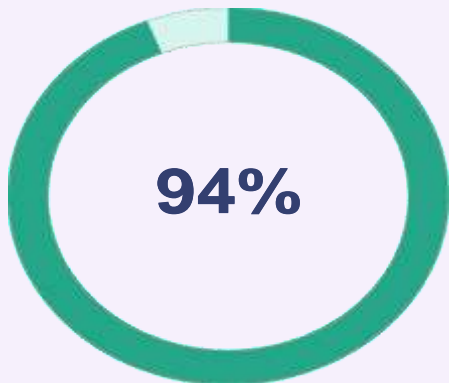
Menos del 20% participa en comercio internacional

La digitalización y el comercio internacional son claves para su crecimiento y recuperación post-pandemia, representando oportunidades sin precedentes para expandir mercados y aumentar competitividad.



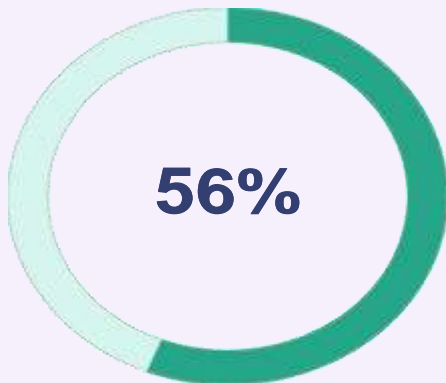


# Las PyMEs Mexicanas y el Comercio Internacional



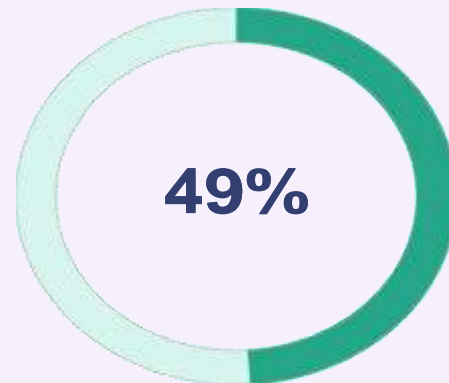
## Apoyo al Comercio

Creer que el comercio internacional impulsa la economía nacional



## Expectativas Positivas

Espera aumentar ingresos el próximo año gracias al comercio exterior



## Ventas Digitales

Vende en línea, limitando su alcance internacional

Las cifras revelan una paradoja: mientras las PyMEs reconocen el valor del comercio internacional, muchas aún no han adoptado las herramientas digitales necesarias para participar plenamente.



# El Comercio Electrónico: Clave para la Internacionalización



01

## Ampliar Mercados

El e-commerce permite llegar a clientes globales sin inversión física

02

## Superar Barreras

Elimina limitaciones geográficas y horarios tradicionales

03

## Aprovechar Tratados

Las plataformas digitales facilitan cumplir con requisitos comerciales

⚠ Muchas PyMEs desconocen cómo aprovechar estas plataformas para maximizar los beneficios de los acuerdos comerciales.



# El Comercio Electrónico como Motor de Internacionalización



El e-commerce experimentó un crecimiento exponencial tras la pandemia, transformando la forma en que las PyMEs acceden a mercados internacionales.

- Muchas PyMEs desconocen cómo usar plataformas digitales para exportar efectivamente
- Existe una necesidad crítica de capacitación en digitalización de procesos
- La logística internacional sigue siendo un desafío mayor
- Las herramientas digitales pueden democratizar el acceso a mercados globales



# Beneficios Concretos de los Acuerdos para las PyMEs

## Reducción Arancelaria

Eliminación o disminución significativa de aranceles que abaratan costos de exportación e importación

## Estabilidad Comercial

Mayor predictibilidad en reglas comerciales que facilita la planificación empresarial

## Acceso Preferencial

Entrada privilegiada a mercados con menos competencia arancelaria

## Apoyo Gubernamental

Estímulos y programas específicos para que las PyMEs maximicen estos beneficios

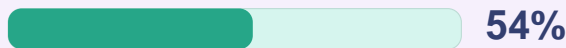


# Retos y Obstáculos para las PyMEs Mexicanas



## Impacto Arancelario

Reporta que tarifas y aranceles afectan negativamente su crecimiento



## Desafío Principal

Considera los aranceles como un gran obstáculo comercial



## Enfoque Local

No exporta porque su clientela es mayoritariamente nacional

La falta de capacitación y acceso a información sobre tratados comerciales limita significativamente el potencial de crecimiento internacional de las PyMEs mexicanas.



# Estrategias para que las PyMEs Aprovechen los Acuerdos Comerciales



## Conocimiento Profundo

Dominar los tratados vigentes y sus beneficios específicos para tu sector

## Identificación Estratégica

Localizar productos o servicios con ventajas arancelarias competitivas

## Cumplimiento Normativo

Satisfacer requisitos de origen para acceder a beneficios preferenciales

## Alianzas Estratégicas

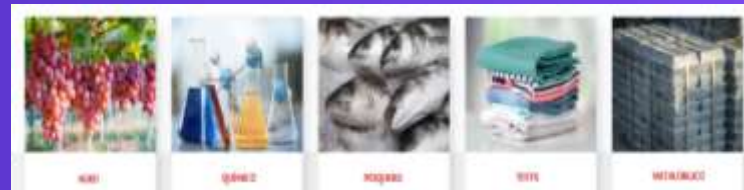
Establecer partnerships con socios locales e internacionales

## Actualización Continua

Mantenerse informado sobre cambios y nuevas oportunidades comerciales



2. Unión Europea.
3. Asociación Europea de Libre Comercio.
4. Tratado Integral y Progresista de Asociación Transpacífico.
5. Tratado de Libre Comercio México-Israel.
6. Acuerdo de Continuidad Comercial México-Reino Unido
7. Foro de Cooperación Económica Asia Pacífico.
8. G 20.





# Apoyo Institucional y Capacitación



## Programas Gubernamentales

Iniciativas oficiales para fomentar exportación y digitalización empresarial



## Convenios Estratégicos

Alianzas como Impact Hub CDMX para fortalecer negocios locales



## Capacitación Integral

Formación en hospitalidad, finanzas, marketing digital y comercio exterior

El acceso a capacitación especializada es fundamental para que las PyMEs puedan aprovechar efectivamente las oportunidades de los tratados comerciales.



# El Futuro de las PyMEs en el Comercio Global

## E-commerce Exponencial

Crecimiento acelerado del comercio electrónico y digitalización empresarial

## Innovación Constante

Necesidad de adaptación y mejora continua para mantener competitividad



## Nuevos Tratados

Oportunidades emergentes con CPTPP y acuerdos con la Unión Europea

## Diversificación

Potencial para ampliar mercados y diversificar portafolio de productos



# ¿Qué son las Empresas Tier III? Parte de las PyMEs

## Características Distintivas

- **Base de la pirámide:** Proveen materias primas y componentes básicos
- **Especialización técnica:** Competencias altamente específicas en procesos como maquinado de precisión
- **Flexibilidad operativa:** Adaptación rápida a cambios en especificaciones
- **Proximidad geográfica:** Facilitan estrategias Just-in-Time

## Perfil Típico

- 15 años de antigüedad promedio
- 25-75 empleados
- 67% son empresas familiares
- Facturación: \$10-50 millones MXN





# Testimonio: Jorge Gómez, FedEx Latinoamérica



**"Las PyMEs mexicanas son clave para la reactivación económica"**

*"El comercio internacional y la digitalización son sus mejores aliados para superar los desafíos actuales y aprovechar las oportunidades globales."*

*"El T-MEC y otros acuerdos comerciales abren puertas extraordinarias para su crecimiento y expansión internacional."*

Jorge Gómez - Director Regional, FedEx Latinoamérica



## ¿Quiénes integran?



Evento Fundacional del  
G32 Asamblea Nacional de  
Empresas y Negocios Familiares  
(ANEF)

4 de septiembre de 2025  
Teatro de la Ciudad Esperanza Iris,  
Ciudad de México



Presidentas y presidentes de cámaras de comercio, industria, servicios y turismo.



Asociaciones sectoriales con arraigo en los territorios.



Organismos representativos de empresas familiares y MiPyMEs.

Entre las organizaciones fundadoras están: CONCANACO SERVYTUR, CANACINTRA, AMAV, IMCP, AMPI, entre otras.





# Problemáticas Estructurales de las PyMEs o Tier III

## Desafíos Operativos

Presión constante por reducir precios mientras mantienen estándares de calidad extremadamente rigurosos. Deben cumplir especificaciones técnicas cada vez más complejas en un entorno altamente competitivo.

## Limitaciones Financieras

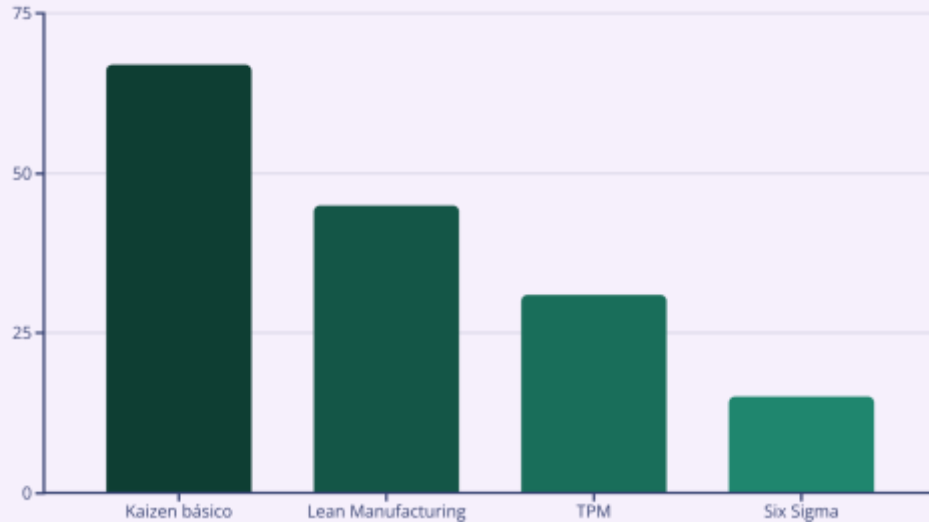
Restricciones de acceso al capital que limitan la inversión en tecnología, I+D y modernización de equipos. Dependencia de recursos propios o financiamiento limitado.

## Demandas de Sustentabilidad

Crecientes exigencias ambientales de OEMs y consumidores requieren inversiones adicionales en procesos, materiales y tecnologías verdes.



## Programas de Mejora Continua



### Beneficios Reportados

- 12-18% reducción de desperdicios
- 8-15% incremento en productividad
- 20% mejora en entregas puntuales
- 25% reducción de inventarios





# Oportunidades Clave para las PyMEs Mexicanas

## Acceso Preferencial

Mercados con más de 480 millones de consumidores esperan productos y servicios mexicanos de calidad

## Reducción Arancelaria

Eliminación de aranceles que reduce costos de exportación e importación significativamente

## Estabilidad Jurídica

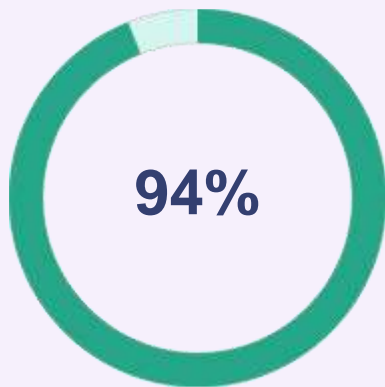
Reglas claras que permiten mejor planeación financiera y crecimiento sostenible a largo plazo





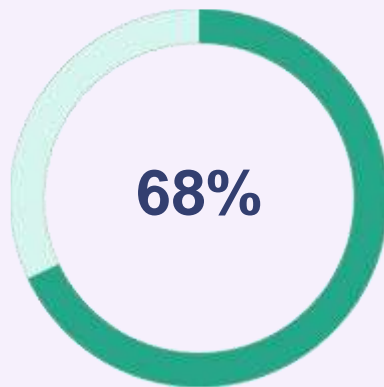
## Estadísticas Impactantes

Estas cifras revelan el optimismo y la determinación de las PyMEs mexicanas por participar activamente en los mercados globales.



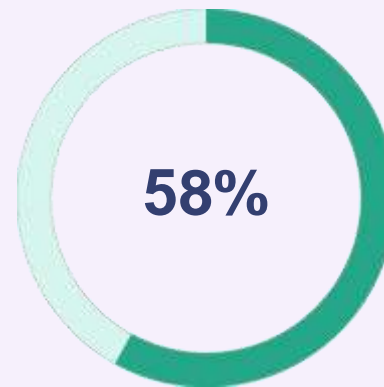
### Confianza en el comercio

De las PyMEs mexicanas creen que el comercio internacional mejorará la economía nacional



### Capacidad nacional

Considera vital aumentar su capacidad de envío nacional para la recuperación económica



### Visión internacional

Ve importante desarrollar capacidad para envíos internacionales y exportación



## Inversión en Tecnología y Modernización

**87%**

### Inversión Tecnológica

Ha modernizado equipos  
en los últimos 3 años

**73%**

### Maquinaria CNC

Adopción de tecnología  
avanzada de control  
numérico

**54%**

### Automatización

Sistemas automatizados  
implementados



**28%**

### IoT y Conectividad

Tecnologías de Industria  
4.0 adoptadas



# Certificaciones Internacionales Abren Puertas Globales

Las certificaciones especializadas permiten a las PyMEs mexicanas acceder a nichos de mercado específicos con márgenes superiores y demanda estable.



## Barreras Arancelarias

El 54% reporta que aranceles y tarifas siguen siendo un gran desafío para la competitividad internacional

## Competencia Desigual

Competencia intensa con grandes empresas extranjeras que se establecen en México con mayores recursos

# Retos Persistentes para las PyMEs

## Desconocimiento de Beneficios

Solo la mitad aprovecha los beneficios arancelarios por falta de información o recursos para implementarlos



## Apoyo Institucional y Políticas Públicas



### Programas de Crédito

Iniciativas gubernamentales especializadas ofrecen créditos preferenciales y capacitación integral para MIPYMES que buscan internacionalizarse



### BANCOMEXT

Banco Nacional de Comercio Exterior promueve activamente la internacionalización con asesoría especializada y financiamiento



### Incentivos Fiscales

Beneficios fiscales y apoyo logístico para empresas que aprovechan tratados comerciales y reducen costos operativos



## Desafíos en Desarrollo del Talento Humano

### Área de Oportunidad Crítica

Solo el **29% de las empresas** proporciona capacitación regular a sus trabajadores, representando una brecha significativa en el desarrollo de competencias.

### Estrategias Recomendadas:

- Programas estructurados con mínimo 20 horas anuales por empleado
- Alianzas con instituciones educativas especializadas
- Sistemas de mentoría para transferencia de conocimiento
- Planes de carrera y desarrollo profesional





# Prácticas de Sustentabilidad: Estado Actual



## Cultura de Sustentabilidad

Solo el **21%** la considera parte integral de su cultura organizacional, revelando una oportunidad de desarrollo significativa.



## Beneficios Cuantificables

**8-12%** reducción de costos operativos en empresas con programas estructurados de sustentabilidad.



## Satisfacción del Cliente

**15%** mayor satisfacción en empresas con certificaciones ambientales implementadas.



# Desafíos Logísticos y Regulatorios



## Complejidad Aduanera

Regulaciones internacionales complejas requieren asesoría especializada para evitar errores costosos



## Fluctuaciones Cambiarias

Volatilidad de divisas afecta precios y márgenes, requiriendo estrategias de cobertura financiera



## Asesoría Especializada

Necesidad crítica de consultoría para evitar multas, retrasos y aprovechar oportunidades



# Expectativas de las OEMs hacia Proveedores Tier III



## Calidad

- Defectos cero: <10 ppm
- ISO 9001 mínimo
- Trazabilidad completa
- Respuesta <8 horas



## Entrega

- 99.5% entregas puntuales
- Flexibilidad  $\pm 20\%$  en 48h
- Just-in-Time
- Planes de contingencia



## Sustentabilidad

- Evaluación trimestral
- Auditorías ambientales
- Reportes de emisiones
- Planes de mejora anual



# Recomendaciones Estratégicas y Conclusiones

## Prioridades Inmediatas

### 1 Desarrollo de Capacidades Humanas

Establecer programas estructurados de capacitación con al menos 20 horas anuales por empleado y alianzas educativas estratégicas.

### 2 Integración de Sustentabilidad

Desarrollar estrategias alineadas con objetivos empresariales, comenzando con certificación ISO 14001.

### 3 Digitalización Progresiva

Adoptar tecnologías de Industria 4.0 iniciando con sistemas de gestión de producción (MES).

**Conclusión:** Las empresas Tier III que implementan sistemáticamente prácticas de sustentabilidad y mejora continua muestran un desarrollo competitivo superior, con beneficios medibles en eficiencia operativa, satisfacción del cliente y rentabilidad.



# Conclusión: El Comercio Internacional como Palanca de Crecimiento PyME



## Oportunidad Única

Los tratados comerciales representan una oportunidad histórica para expandir mercados y diversificar ingresos

## Superación de Retos

La clave está en superar desafíos logísticos y regulatorios con apoyo institucional y capacitación continua

## Protagonismo Global

Las PyMEs mexicanas pueden ser protagonistas en la economía global aprovechando estas herramientas estratégicas



## Conclusión: PyMEs, Motor del Crecimiento con Apoyo de los Acuerdos Comerciales



### Herramienta Estratégica

Los tratados comerciales son instrumentos fundamentales para el crecimiento empresarial sostenible



### Digitalización Clave

El comercio electrónico y la internacionalización son caminos hacia la recuperación económica



### Conquista Global

Con conocimiento, apoyo y adaptación, las PyMEs mexicanas pueden conquistar mercados internacionales



# Lleva tu PyME al Mundo

01

## Infórmate y Capacítate

Digitaliza tu negocio y conoce las oportunidades disponibles

03

## Construye Alianzas

Expande tu mercado a través de partnerships estratégicos

02

## Identifica Oportunidades

Explora los beneficios específicos en los tratados vigentes

04

## Globalízate

El futuro de tu PyME está en la expansión internacional

El momento de actuar es ahora. Tu PyME tiene el potencial de competir globalmente.



# ¿Preguntas?



## Gracias Quedo a la Orden

**César Morales**  
International Trade Lawyer,  
CPIM, MBA, MiM &  
Ph.D. in Administration  
Cel. 55 3119 9590  
cesar\_morales\_gm@yahoo.com

Business Consultant in Supply Chain, Planning,  
Logistics, Production, Purchasing, Projects, Security & Commercial Trends

# HAGAMOS UN TRUEQUE



EN VIVO

6:00 PM  
Hora Centro

4:00 PM  
Hora Noroeste



Escúchanos en:

