



Universidad Autónoma del Estado de México

---

Administración 2017 - 2021

Universidad Autónoma del Estado de México  
Centro Universitario Nezahualcóyotl  
Licenciatura en Comercio Internacional

Unidad de aprendizaje  
Técnicas de Negociación Comercial

Dr. Raúl Gustavo Acua Popocatl  
Profesor Tiempo Completo

La Negociación del Capítulo Automotriz en el TLCAN  
Material Didáctico (Diapositivas)  
Septiembre 2018



## Universidad Autónoma del Estado de México

Administración 2017 - 2021

**Dr. Alfredo Barrera Baca**  
**Rector**

**Secretaria de Docencia**

**Mtra. María Estela Delgado Maya**

**Secretario de Investigación y Estudios Avanzados**

**Dr. Carlos Eduardo Barrera Díaz**

**Secretario de Rectoría**

**Dr. Luis Raúl Ortíz Ramírez**

**Secretaria de Difusión Cultural**

**Dr. José Edgar Miranda Ortiz**

**Secretaria de Extensión y Vinculación**

**Mtra. Jannet Valero Vilchis**

**Secretario de Administración**

**Mtro Javier González Martínez**

**Secretario de Planeación y Desarrollo Institucional**

**Dra Gabriela Fuentes Reyes**

**Abogado General**

### **DIRECTORIO DE LA UAP-NEZAHUALCÓYOTL**

**Mtro. Juan Carlos Medina Huicochea**

**Coordinador**

**Dr. José Antonio Castillo Gutiérrez**

**Subdirector Académico**

**Lic. Ramón Vital Hernández**

**Subdirector Administrativo**

**Dra. En C.S. María Luisa Quintero Soto**

**Coordinadora de Investigación y Estudios Avanzados**

**Lic. Víctor Durán**

**Coordinador de Planeación y Desarrollo Institucional**

**Dr. Rafael Durán Gómez**

**Coordinador de la Licenciatura en Comercio Internacional**



Universidad Autónoma del Estado de México

Administración 2017 - 2021

## Presentación y Guión Explicativo

La Unidad de Aprendizaje Técnicas de Negociación Comercial ubicada en el sexto semestre de la LCI, está estructurada para que el alumno a partir de sus conocimientos de negociación, aprenda como se debe aplicar en un ambiente global donde los aspectos culturales, legales y diplomáticos afectan el éxito o fracaso de una empresa que participa en el mercado internacional, mediante la elección y aplicación de estrategias y alianzas comerciales adecuadas.

Las dispositivas aquí presentadas, corresponden a los tópicos resaltados con **color verde** en el temario oficial de la unidad de aprendizaje.

El temario es más amplio de lo que se abarca en las presentes diapositivas, lo cual permite espacio para que los alumnos desarrollen por su cuenta, siguiendo el modelo de estas presentaciones, los tópicos restantes.

Antes de abordar el análisis de cada institución, el propósito es involucrar a los alumnos en la discusión de temas teóricos y conceptuales sobre la relación entre Estados y Organizaciones Internacionales



Universidad Autónoma del Estado de México

---

Administración 2017 - 2021

Objetivo de la unidad de aprendizaje:

El alumno aprenderá cómo se debe aplicar en un ambiente global donde los aspectos culturales, legales y diplomáticos afectan el éxito o fracaso de una empresa que participa en el mercado internacional, mediante la elección y aplicación de estrategias y alianzas comerciales adecuadas.



## Universidad Autónoma del Estado de México

Administración 2017 - 2021

### TEMARIO

Negociación y Solución de Conflictos

Qué es negociar

Solución de conflictos

Negociaciones intrapersonales e  
interpersonales

Negociación Organizacional

Negociaciones Internacionales

Negociaciones Comerciales.

Resolución de controversias sobre  
inversión extranjera directa.

**Las negociaciones integrativas y el  
concepto ganar-ganar**

El contenido de la agenda de  
negociación sobre propiedad intelectual

Las licencias, marcas y fórmulas

Las franquicias

Mecanismos de solución de  
controversias sobre propiedad intelectual

Diferenciación conceptual de la  
negociación integrativa y la  
distributiva

Negociaciones distributivas y  
controversias comerciales sobre  
compensaciones

Factores políticos y económicos  
que influyen en las negociaciones  
distributivas

La agenda de negociación de las  
compensaciones comerciales y  
económicas

Estrategias de negociación para  
pago de compensaciones

Contenido de la agenda de  
negociación de la inversión  
extranjera directa

**La naturaleza de la diplomacia  
trilateral: gobierno-gobierno,  
gobierno-empresas, empresas-  
empresas.**

# LA NEGOCIACION DEL CAPITULO AUTOMOTRIZ EN EL TLCAN





- Objetivo: analizar el proceso de negociación del TLCAN en el capítulo automotriz, a través del método de las propuestas y convergencias.
- Temario:
  - Antecedentes
  - Actores
  - Contexto
  - Política
  - Propuestas
  - Preferencias
  - Conclusiones

- En el período entre 1991-1993, los gobiernos de los Estados Unidos, México y Canadá negociaron la integración del mercado de autos en Norteamérica, como parte de un acuerdo de libre comercio amplio que abarcaba a distintos sectores económicos.





- La integración del mercado automotriz de América del Norte venía a ser el resultado “natural” de un proceso de industrialización basado en la producción de las “Big Three” en los tres países, y la creciente competencia internacional de empresas europeas y asiáticas.



- México y Canadá eran países que habían dejado atrás políticas económicas nacionalistas: México estaba abandonando definitivamente la estrategia de sustitución de importaciones, y Canada dejaba atrás su “National Policy” para asumir las recomendaciones del Informe McDonald que sugería fijarse la meta de tener acceso al mercado de EU para propiciar las economías de escala.



- Estados Unidos, por su parte, estaba comenzando a dejar atrás sus problemas económicos derivados de los desequilibrios en la balanza comercial. Había pasado ya el contexto político de la Guerra Fría y parecía ahora enfocado a poner al comercio internacional en un lugar privilegiado de la agenda doméstica.



- Las “Big Three” habían cambiado ya sus estrategias de producción. El mercado internacional parecía uno en el que las empresas parecían afrontar una competencia agresiva a nivel internacional, por lo cual una buena estrategia consistía en poner obstáculos al comercio de autos no-norteamericanos en México, Estados Unidos y Canadá



- Las Big Three ya llevaban a cabo una integración de facto de su producción en los tres países del TLCAN, la integración completa significaba la eliminación de aranceles al comercio de autos y autopartes, pero de esto se podían beneficiar las empresas no-norteamericanas localizadas ya en México y Canadá.



- El volumen de las ventas de autos y autopartes entre los tres países del TLCAN estaba posicionado de la siguiente forma:
- 14% de las exportaciones de EU hacia Mex
- 30% de las exportaciones de Mex hacia EU
- 6% del comercio entre Canadá y EU



- Canadá y Estados Unidos formaban ya un mercado integrado desde la entrada en vigor del Auto-Pact en 1965, que eliminaba los aranceles a la industria. Además de que ambos países tenían aranceles reducidos frente a terceros países. En México, en cambio el mercado estaba aún protegido por los decretos automotrices, en 1992, de 500 mil autos vendidos en el país sólo 500 eran importados.



- El libre comercio entre Estados Unidos y Canadá, sin embargo, no estaba exento de conflictos entre ambos países: en 1990 se habían presentando dos controversias iniciadas por Canadá debido a algunas medidas proteccionistas llevadas a cabo por los EU contra CAMI y Honda.





- Al tratarse de una negociación en dos niveles, los participantes en este proceso fueron los gobiernos nacionales que se encontraron en el mesa de negociación internacional, y las empresas y sindicatos localizadas en cada uno de los tres países que intervinieron en el acuerdo.



**ACTORES**

- En particular las empresas pueden dividirse de la siguiente forma:
  - a) Las “Big Three” norteamericanas localizadas en los tres países:



- Las otras empresas no-norteamericanas, europeas y japonesas, localizadas en algunos de los tres países (pero no en los tres al mismo tiempo):
  - Volkswagen
  - Nissan
  - Toyota
  - Honda, etc.



- También se llevaron a la mesa de negociación las preferencias de los siguientes actores:
- A) los Sindicatos de los tres países
- B) las empresas productoras de autopartes (principalmente de México y Canadá)



**ACTORES**

- En este proceso, el mercado permitió ampliar la frontera paretiana para llegar a un acuerdo, debido al grado de integración intra-firma de las empresas norteamericanas (las “Big Three”), el motivo que tuvieron éstas, con la excepción de GM, para solicitar una norma de origen alta, consistía en dejar en desventaja a las empresas europeas y japonesas en el mercado de América del Norte



- Los gobiernos de México y Canadá, deseaban un acceso preferencial al mercado de los Estados Unidos, y los proyectos nacionales de industrialización están centrados en abastecer al mercado de EU para propiciar las economías de escala, por ellos hicieron concesiones que sirvieran para satisfacer las expectativas de los EU, pero exigiendo siempre períodos de “gracia” para llevar a cabo los ajustes solicitados.



- En esta negociación la política doméstica desempeñó un papel determinante pero sólo al final del proceso de todo el TLCAN en su conjunto, principalmente en Canadá y en Estados Unidos:
- A) En Canadá se tuvieron que convocar a elecciones anticipadas como una especie de “referendum” sobre el TLCAN, en donde el partido que lo promovió pudo ganar la mayoría suficiente para ratificarlo.



- Mientras que en el Congreso de EU, las “Big Three” fueron los actores más entusiastas en promover la ratificación del acuerdo en ambas cámaras.



**POLITICA**



# AGENDA DE NEGOCIACION

Tema 1: El porcentaje de contenido regional

- Objetivo de Canadá y México: atraer inversión extranjera directa.
- Objetivo de Estados Unidos: propiciar más valor agregado de la región.
- Resultado: 62.5%

PROPUESTA EU	PROPUESTA CANADA	PROPUESTA MEXICO
ENTRE 62 Y 68%	ENTRE 52 Y 63%	ENTRE 53 Y 66%

# AGENDA DE NEGOCIACION

Tema 2: período de transición para aplicar el porcentaje en el nuevo TLC.

- Objetivo de Canadá y México: mantener bajo el porcentaje por más tiempo.
- Objetivo de Estados Unidos: pasar pronto del 50% al 62.5% recién pactado.
- Resultado: 8 años de transición

PROPUESTA EU	PROPUESTA CANADA	PROPUESTA MEXICO
6 años	10 años	15 años

# AGENDA DE NEGOCIACION

Tema 3 mantener el Auto-pact firmado con Canadá y hacerlo extensivo a México.

- Objetivo de Canadá y México: mantener reglas favorables para su comercio.
- Objetivo de Estados Unidos: modificar parte del acuerdo..
- Resultado: se mantiene el Auto-pact

PROPUESTA EU	PROPUESTA CANADA	PROPUESTA MEXICO
Reformarlo	Mantenerlo	Ampliarlo

# AGENDA DE NEGOCIACION

Tema 4 Resolver el conflicto acerca de que modelos de Honda no cumplen con porcentaje de contenido regional

- Objetivo de Canadá y México: poner a prueba las reglas para calcular el contenido
- Objetivo de EU: sancionar a Canadá
- Resultado: Se resuelve a favor de Canadá la controversia.

PROPUESTA EU	PROPUESTA CANADA	PROPUESTA MEXICO
Sancionar a Canadá	Evitar sanciones	Poner a prueba reglas

# AGENDA DE NEGOCIACION

Tema 5 Crear nuevas reglas para medir el contenido regional en el sector automotriz

- Objetivo de Canadá y México: definir reglas transparentes acatadas por EU.
- Objetivo de EU: definir criterios para evitar triangulación.
- Resultado: Se crea nueva regla para calcular el contenido regional.

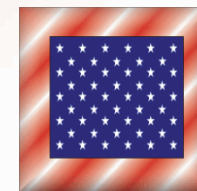
PROPUESTA EU	PROPUESTA CANADA	PROPUESTA MEXICO
Nueva regla clara	Criterios menos flexibles	Reglas transparentes

# AGENDA DE NEGOCIACION

Tema 6 El gobierno mexicano debe dejar de regular su mercado por medio de decretos presidenciales, ajustarse a reglas regionales.

- Objetivo de EU: México debe abandonar una política industrial basada en decretos.
- Objetivo de México: preservar margen de
- Maniobra para dirigir política industrial.
- Resultado: Eliminación de decretos mexicanos

PROPUESTA EU	PROPUESTA CANADA	PROPUESTA MEXICO
Eliminación de decretos	Indiferente (apoya a EU)	Mantener decretos



% Contenido Nal.	CEDE (-) 50	CEDE (-) 50	CEDE (+) 70
Período de transición	CEDE (+) 10	CEDE (-) 15	CEDE (+) 6
Mantener el auto-pact	CEDE (+)	CEDE (+)	CEDE (+)
Resolver el problema de Honda	GANA	INDIFERENTE (+)	CEDE
Reglas claras	GANA	GANA	CEDE (+)
Eliminar decretos	INDIFERENTE (+)	CEDE	GANA

**RESULTADO**

## FIGURA 2 PREFERENCIAS RELEVADAS DE ESTADOS UNIDOS

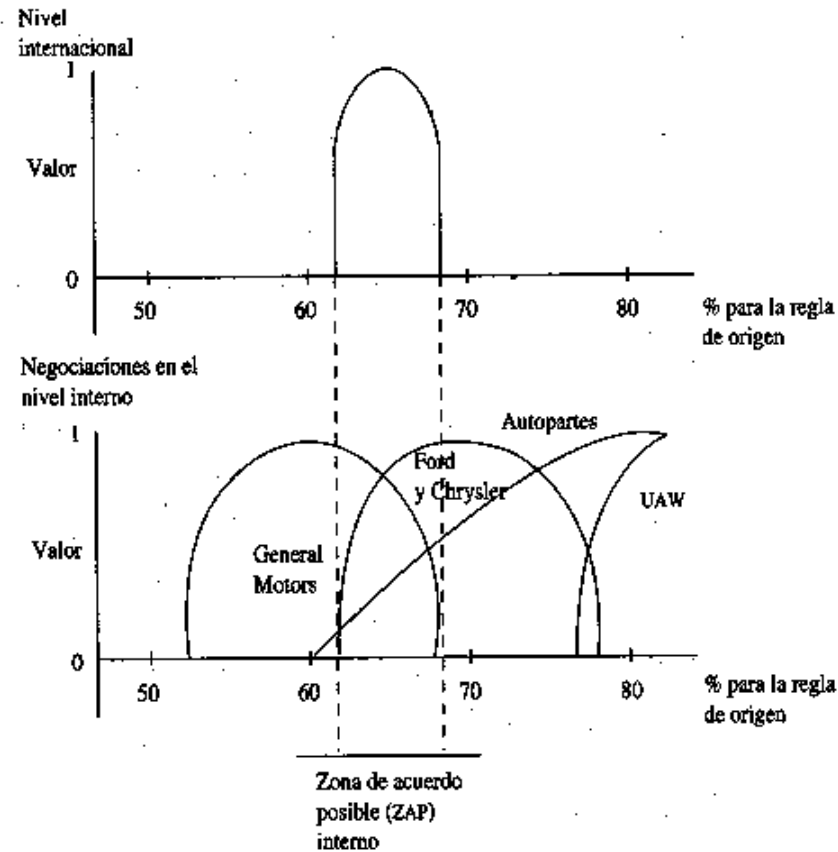


Figura 2. En Estados Unidos la negociación interna tiene lugar entre cuatro actores: GM, Ford, Chrysler y los fabricantes de autopartes (estos últimos asumidos aquí como un actor unitario). La intersección de los resultados aceptables a los actores define la ZAP interna. Las preferencias de la UAW son en gran medida irrelevantes para el proceso interno de negociación.

Fuente: Frederick Mayer, 2001, p. 92.



FIGURA 3  
PREFERENCIAS REVELADAS DE CANADÁ

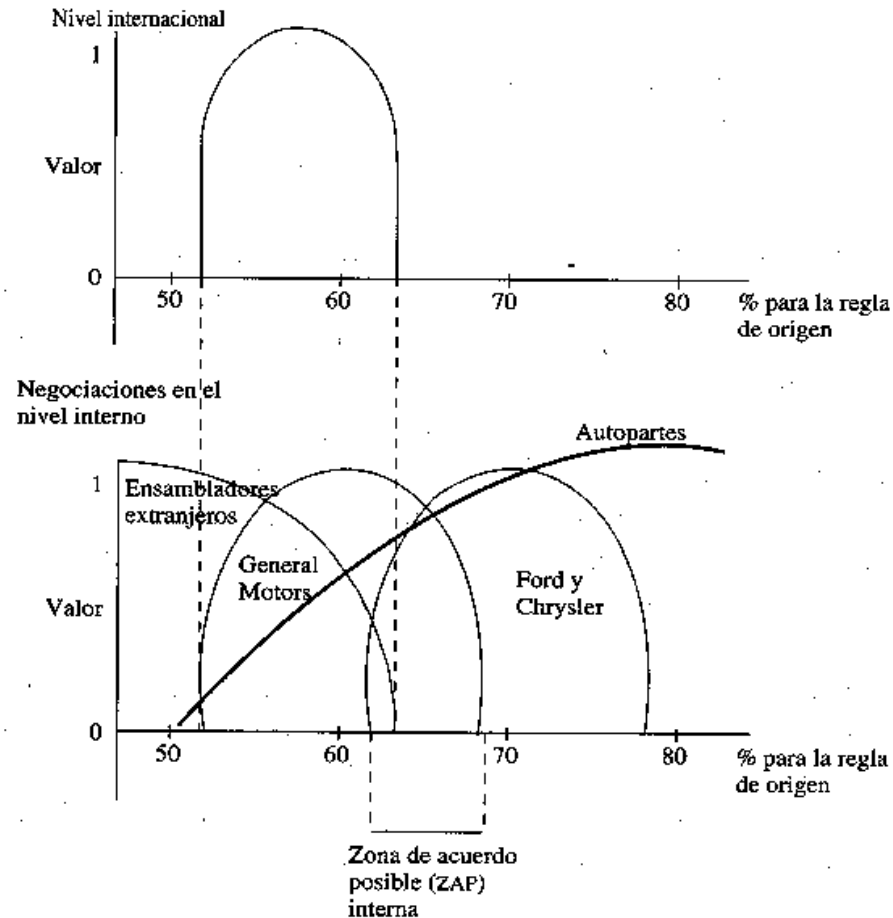


Figura 3. Las reglas del juego en Canadá no requerían consenso; un acuerdo entre tres de los cuatro actores involucrados—GM, Ford y Chrysler contados como uno, los fabricantes de autopartes y los “transplantes” europeos y japoneses—es suficiente siempre y cuando uno de ellos sean los “transplantes”. La ZAP interna está delimitada por el máximo aceptable para los “transplantes”, por un lado, y por el mínimo aceptable para GM por el otro.

Fuente: Frederick Mayer, 2001, p. 94.

FIGURA 4  
 PREFERENCIAS REVELADAS DE MÉXICO

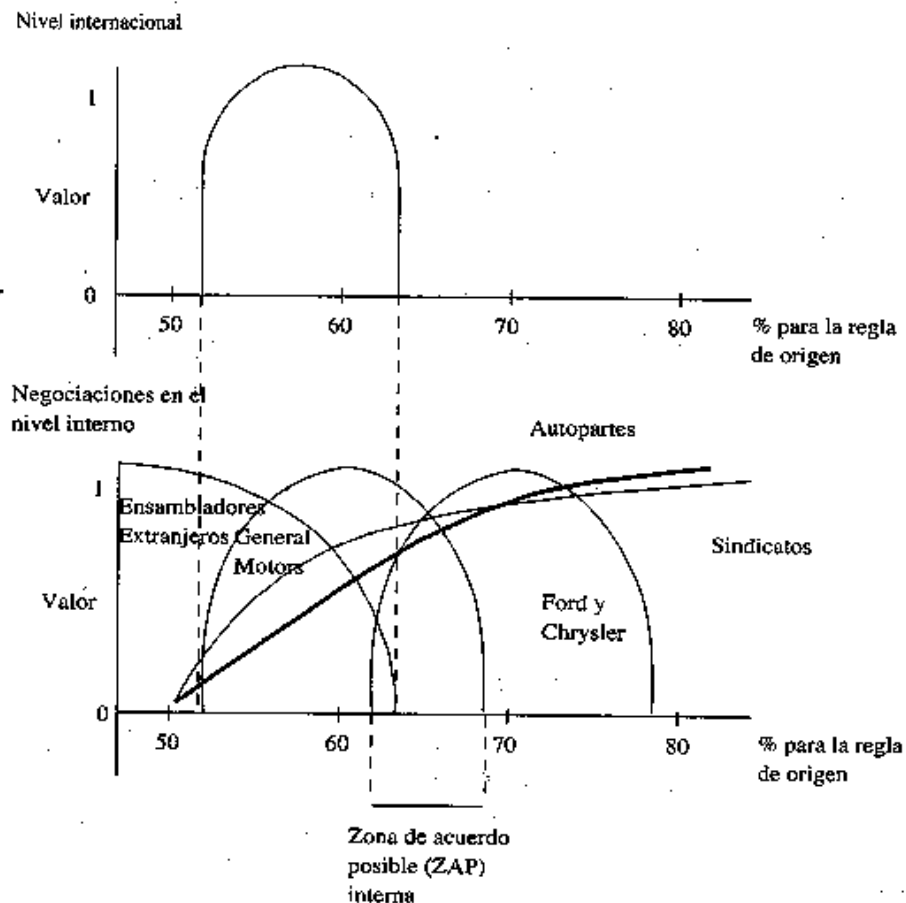
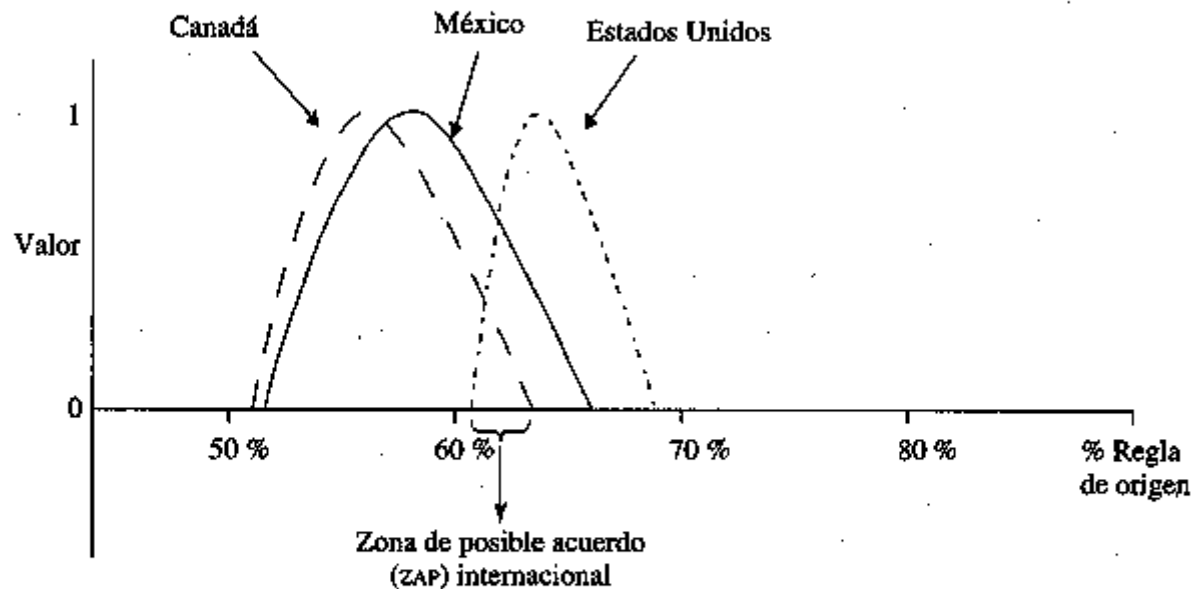


Figura 4. Aquí los jugadores son los "transplantes" japoneses y europeos; GM, Ford y Chrysler; los fabricantes de autopartes y los sindicatos mexicanos. No se requiere consenso; una coalición de tres de estos actores que incluya a los "transplantes" es suficiente. La ZAP interna mexicana está delimitada por el máximo aceptable para los "transplantes" (más alto que en el caso canadiense) por un lado, y por el mínimo aceptable para GM por el otro.

Fuente: Frederick Mayer, 2001, p. 95.

FIGURA 1.  
LAS NEGOCIACIONES  
DE LA REGLA DE ORIGEN AUTOMOTRIZ



La figura 1 muestra las curvas de preferencias reveladas por las partes en la negociación. Los puntos óptimos corresponden al valor de 1. Resoluciones por debajo de 0 son inaceptables para las partes (es decir, peores que un acuerdo). Las preferencias de Estados Unidos, Canadá y México con respecto al porcentaje del contenido norteamericano requerido para que un automóvil califique como "hecho en América del Norte" son mostradas como arcos de distinta extensión. Los Estados Unidos, por ejemplo, tienen un punto óptimo en 65 por ciento sin disposición de aceptar un acuerdo por debajo del 62 por ciento o mayor a 68 por ciento. Juntas, las curvas de preferencia de los países negociando definen una muy pequeña ZAP internacional.

- En estas negociaciones el “conflicto de rol límite” desempeñado por los negociadores gubernamentales tiene una capacidad de explicación relevante para el estudio del resultado final, ya que los tres gobiernos tuvieron que agregar las preferencias de todos los actores económicos domésticos , y después llevarlas a la mesa de negociación internacional para lograr un resultado positivo para todos.



- Encontramos en este proceso, también, una negociación de naturaleza integrativa, en la que no se deja a un lado la aplicación de estrategias y tácticas distributivas. El objetivo consiste en crear un mercado integrado para el sector automotriz, pero dentro de los actores existen incentivos para mantener la información incompleta.



**CONCLUSIONES**

- Nuevamente hallamos elementos para contradecir el supuesto de Odell acerca de que los actores económicos que se encuentran de un mismo lado del mercado tenderán a llevar a cabo estrategias integrativas en los procesos de negociación. En este caso las “Big Three” y las otras empresas se veían como rivales.

**CONCLUSIONES**

- Por último, se puede entender el ánimo de los Estados Unidos por que efectivamente hubiese reciprocidad en las concesiones llevadas a cabo en la mesa de negociación, ya que tanto Canadá como México deseaban un acceso irrestricto al mercado de ese país.



**CONCLUSIONES**

# Bibliografía

Mayer, Frederick, 1998, *Interpreting NAFTA, the science and art of political análisis*, Columbia University Press NY.

Mayer, Frederick, 2001. “Juego de dos niveles: las negociaciones del TLCAN”, en Arturo Borja et. al. *Para Evaluar al TLCAN*, editorial Miguel Angel Porrúa, México.

Robert, Maryse. 2000. *Negotiating NAFTA. Explaining the outcome in culture, textiles, autos and pharmaceuticals*. University of Toronto Press.