

# Secretaría General



**ALADI**

Asociación Latinoamericana  
de Integración  
Associação Latino-Americana  
de Integração

ALADI/SEC/Estudio 97  
21 de enero de 1997

**LA SUBCONTRATACION INDUSTRIAL**  
**Y SU PERSPECTIVA REGIONAL**

## INDICE

	<u>Página</u>
1. Antecedentes .....	3
2. Experiencias sobre subcontratación en otras zonas económicas .....	4
2.1 Los países asiáticos .....	4
2.2 Países de Europa .....	5
2.3 La experiencia de la Industria de la Maquila de Exportación en México .....	7
2.3.1 Regímenes preferenciales en la IME .....	8
3. La subcontratación en los países de la ALADI .....	10
3.1 Evolución .....	10
3.2 Características de las bolsas de subcontratación de la región .....	12
4. Perspectivas de la subcontratación industrial en la región .....	13
5. Medidas que benefician la subcontratación .....	16
6. La cooperación que podría prestar la ALADI .....	19
<u>Anexo 1:</u> Anexo Estadístico .....	23
<u>Anexo 2:</u> Bibliografía .....	29
<u>Anexo 3:</u> Directorio de Bolsas de Subcontratación .....	33

---

## LA SUBCONTRATACION INDUSTRIAL Y SU PERSPECTIVA REGIONAL

### 1. ANTECEDENTES.

La subcontratación industrial es un instrumento que se encuentra en constante expansión, siendo un factor importante para el desarrollo de los países industrializados.

Mediante la subcontratación se ponen en contacto dos organizaciones manufactureras. Por una parte, la "subcontratista", que suministrará determinados servicios, ejecutará ciertos procesos o fabricará partes, componentes o conjuntos para la otra parte, denominada "contratante", bajo especificaciones establecidas por esta última.

La subcontratación comenzó siendo utilizada en diversos países, a nivel local, abarcando un área geográfica reducida en el entorno de la empresa que actuaba como contraparte, para luego extenderse a nivel nacional.

En las últimas décadas se ha incrementado la subcontratación de carácter internacional. Las principales razones han sido, entre otras, la competencia entre países industrializados y la necesidad de bajar costos, en especial frente a la mayor competitividad de la industria japonesa. Otra causa ha sido la creciente actitud de rechazo de los obreros, en especial de los países europeos, a realizar tareas que consideran peligrosas o simplemente molestas, como es el caso de las que se ejecutan en las plantas de forja o fundición.

Todo esto ha provocado que las empresas de los países desarrollados salieran a buscar proveedores (o subcontratistas) en el exterior aprovechando las ventajas que presentan muchos países en vías de desarrollo, ya sea por la disponibilidad de ciertas materias primas y de mano de obra y energía baratas; así como la existencia de incentivos fiscales, reintegros a la exportación, leyes laborales flexibles, legislaciones anticontaminantes poco exigentes (o inexistentes), etc.

La subcontratación internacional, además, se vio facilitada por el extraordinario desarrollo de los sistemas de comunicación; la interconexión a distancia en los equipos de computación, que permite una rápida adecuación por parte de subcontratistas de los cambios de programación generados en la empresa contratante; y finalmente, por el desarrollo de nuevos sistemas de transporte, en especial por contenedores y multimodal.

## 2. EXPERIENCIAS SOBRE SUBCONTRATACION EN OTRAS ZONAS ECONOMICAS.

### 2.1. Los países asiáticos.

Un factor que ha facilitado la instalación de empresas dedicadas a la subcontratación en los países del sudeste asiático ha sido la creación, por parte de los gobiernos, de las denominadas Zonas de Procesamiento para la Exportación (ZPE). Estas son básicamente áreas delimitadas, con regímenes aduaneros y comerciales especiales, donde empresas manufactureras que producen exclusivamente para la exportación se benefician de determinados incentivos fiscales y facilidades aduaneras.

La experiencia de dichos países ha sido muy positiva en la captación de inversiones, tecnología y ocupación, así como en la integración de su industria, dado que a principios de la presente década Corea incorporaba 54% de insumos nacionales y Filipinas aproximadamente el 14%. Se calcula que ya en sus primeros años de funcionamiento el 34% del producto total de la electrónica de la zona de Masán, Corea, provenía de la subcontratación, ello gracias a la intensa actividad desplegada por 35 empresas transnacionales, sobre todo japonesas, que contrataban 130 pequeñas y medianas empresas, ubicadas incluso fuera de la ZPE. La subcontratación en Taiwán acusa también logros importantes, pues se apreciaba que alrededor de la misma época 251 empresas localizadas en tres de sus ZPE contrataban 1.200 empresas contraparte fuera de dicha zona. La mayoría de éstas recibían entrenamiento y ayuda para el uso de tecnología más avanzada.

Comentario aparte merece la ZPE instalada en Shenzhen, China, una de las primeras cuatro instaladas en el país a fines de los años setenta. Para la cual se calculaba que entre 1984 y 1989 sus exportaciones se habían incrementado diez veces (3.000 millones de dólares en 1988) y que la inversión extranjera comprometida alcanzaba a 4.000 millones distribuida en 1.300 proyectos. Ya en esa época el comercio exterior de esta zona ocupaba el primer lugar en China, superando al de Shanghai.

Desde hace algunos años se advierte un desplazamiento de la subcontratación debido al hecho de que la competitividad derivada de la mano de obra barata se va erosionando, a medida que aumenta el nivel de vida de los países involucrados. Así, puede notarse que países como Hong Kong, Taiwán o Singapur han cedido su lugar a otros tales como Indonesia, Filipinas, Tailandia o Malasia. Se

ha dado el caso, por ejemplo, de empresas de Hong Kong que se han instalado en las islas Mauricio, especialmente en el rubro de confecciones, precisamente para aprovechar el bajo costo de la mano de obra.

## 2.2. Países de Europa.

La subcontratación se considera una actividad vital para la competencia de la economía de Europa. Es así que el proyecto DG- XXIII de la UE promueve y apoya este mecanismo con el fin de disponer de las condiciones requeridas para crear un genuino mercado europeo de subcontratación.

En tal sentido, debe destacarse la Comunicación NQ 1.3.95 de la Comisión al Consejo de la Comunidad<sup>1</sup>, la misma que expresa: "La Comisión considera que el desarrollo de relaciones de subcontratación armoniosas y equilibradas es una condición previa para la mejora de la competitividad de la industria europea y que incumben a las instancias comunitarias las tareas de impulso, coordinación e información de esta área, de forma que se creen las condiciones necesarias para un auténtico mercado europeo de la subcontratación".

En esta comunicación se valoran las acciones ya realizadas y se presentan las grandes líneas de las iniciativas que la Comisión piensa emprender en el futuro.

Estas grandes líneas se dividen en tres ejes principales:

- Mayor transparencia de los mercados mediante un examen en profundidad de la importancia económica de la subcontratación en los Estados miembros y de la situación del mercado en terceros países.
- Creación de un marco jurídico adecuado para la subcontratación, especialmente en el sector de los mercados públicos, e informar de ello a las empresas, especialmente a las PYME, por medio sobre todo de las euroventanillas.
- Fomentar el desarrollo de la asociación entre empresas de subcontratación, especialmente creando una red de bancos de datos sobre subcontratación.

---

<sup>1</sup> 1.3.95. Comunicación de la Comisión al Consejo: <<Hacia un mercado europeo de la subcontratación>>. Bol.CE 1/2-1992.

Resulta interesante referirse a un estudio elaborado por consultores de la Unión relacionado con el último punto de la Comunicación antes citada<sup>1</sup>. Previamente, se debe tomar en cuenta que la realidad de los países europeos en este campo es diferente al de América Latina y el mencionado informe obedece a un enfoque distinto, por lo que sólo nos referiremos a las conclusiones que resultan más pertinentes.

De conformidad con el mismo, se puede apreciar que en Europa existe un elevado número de organizaciones públicas y privadas que proporcionan información especializada para la subcontratación. En efecto, el estudio identificó cerca de un centenar de compañías particulares que prestan este servicio y a este número se debe agregar una gran cantidad de cámaras de comercio nacionales, regionales y bilaterales y, asimismo, organizaciones estatales no incluidas. Estas comúnmente operan basadas sobre sistemas de diferentes compañías y utilizando diferentes tipos de "hardware" y "software".

Según la encuesta que sustenta el mencionado estudio los Estados europeos que operan con mayor éxito en la subcontratación son Bélgica, Francia, Alemania, España y países Nórdicos, mientras que Irlanda, Italia y el Reino Unido lo hacen a ritmo moderado, y Dinamarca, Grecia, Holanda, Portugal y los países del Este y Centro europeo no cuentan con servicios eficientes.

La tendencia de uso de la subcontratación más frecuente se da en los sectores automotor, aeroespacial, mecánico, textil, electrónico y de la construcción.

En cuanto a la localización de los usuarios, el 48% de los subcontratistas y el 59% de los contratantes están ubicados en el mismo país de su contraparte; 50% de los contratantes pequeños prefieren trabajar a escala local con subcontratistas de la misma zona; las grandes compañías contratantes y subcontratistas trabajan a escala internacional; los usuarios "eventuales" prefieren que sus contrapartes sean locales o nacionales.

Las principales dificultades de la subcontratación para los países europeos están dadas por problemas de lenguaje, localización geográfica, costos de transporte, deficiencia de información de los servicios de subcontratación y diferencias en los estándares de calidad.

---

2

Study on the feasibility of linking up subcontracting databases and exchanges. DG.XXIII-B-2. 5/94-EN.

Respecto al modo de acceder al servicio, en general se prefieren los contactos directos. Los grandes contratantes utilizan con mayor frecuencia este sistema, mientras que los subcontratistas obtienen mejores resultados a través de las ferias.

Las ferias de subcontratación son más importantes para la actividad aeroespacial, mecánica, automotriz y electrónica; el contacto directo para la textil y la construcción.

Una de las principales conclusiones del mencionado estudio se refiere a que es más conveniente para Europa trabajar en el establecimiento de un sistema de base de datos y de servicios de subcontratación descentralizado, dado que un sistema centralizado involucraría, entre otros, costos adicionales significativos y en la práctica sería imposible de integrar efectivamente los servicios existentes. Esta situación difiere de la que se presenta en los países de ALADI, dada la alta relación entre las diferentes bolsas de la región y la coordinación de sus sistemas de información.

### 2.3. La experiencia de la Industria de la Maquila de Exportación en México.

La palabra maquila, utilizada originalmente para expresar las viejas relaciones de los molineros de harina con los productores de trigo, ha quedado totalmente superada por lo que ahora se conoce como la industria de la maquila de exportación (IME).

Actualmente el significado de la IME es totalmente asimilable a lo que se entiende por subcontratación internacional, puesto que ambas expresan la relación que se genera entre organizaciones manufactureras de distintos países para establecer alianzas productivas que operan bajo determinadas condiciones.

El programa original de la IME en México tenía por objeto la creación de empleo, la atracción de inversiones, la generación de divisas y la transferencia de tecnología. El análisis de algunas cifras dan cuenta cómo fueron alcanzados dichos propósitos y en qué grado.

El empleo directo en la IME pasó de 2170 a aproximadamente 70.000 personas entre 1970 y 1996 (febrero); el número de plantas que en el primer año indicado se estimaban en 100 unidades llegó a 2300 unidades en el mismo lapso.

De otro lado, las exportaciones de la IME llegaron a más del 40% del total global exportado por México en cada uno de los años 1994 y 1995, para los cuales se proporciona la información en el cuadro NQ 1 anexo.

Una de las objeciones que se efectúa a la IME es el hecho de la baja integración con la industria nacional, situación que se infiere del cuadro NQ 2 adjunto. En efecto, el contenido nacional no ha tenido el progreso deseado, sino mas bien ha permanecido constante e incluso ha disminuido en el último año anotado, como consecuencia de la crisis económica que afectó al país, notándose la diferencia que existe con datos similares de los países asiáticos anteriormente referidos.

Sin embargo, la conclusión final lleva a destacar el papel que ha tenido la IME en la economía mexicana, que ha cumplido ampliamente los principales objetivos para los cuales fue creada.

### 2.3.1. Regímenes preferenciales en la IME.

Un aspecto que vale la pena destacar son los regímenes nacionales que han permitido las operaciones de la IME en México y, en ese sentido, se debe hacer hincapié en las disposiciones implementadas por los Estados Unidos de Norteamérica como principal país contraparte y en las medidas asumidas por México como país exportador.

El caso de Estados Unidos es importante destacarlo puesto que incluso firmas de otros países, tal como Japón, cuentan con empresas matrices en ese país por lo que sus inversiones se consideran originarias de allí.

De modo general, las preferencias arancelarias de Estados Unidos están contenidas en:

- a) Las partidas 806.3 y 807.00 de su tarifa aduanera. En la primera se incluyen los artículos de metal, excepto preciosos, que han sido manufacturados en el país, exportados para ser transformados y posteriormente devueltos para un proceso final; la segunda considera los artículos ensamblados en el exterior con componentes que hayan sido manufacturados en los Estados Unidos. En ambos casos el pago de

la tarifa se calcula descontando del valor de los productos importados el costo de los componentes o materias primas originarios de Estados Unidos.

- b) El Sistema Generalizado de Preferencias (SGP), que permite el ingreso libre de impuestos a productos específicos originarios de países en desarrollo beneficiados (1976).
- c) La Iniciativa de la Cuenca del Caribe (ICC), para ciertos productos procedentes de dichos países (1984).
- d) La concesión a importar ciertos semiconductores libres de impuestos de naciones más favorecidas, sin importar su nivel de desarrollo (1985).
- e) Los acuerdos específicos con algunos países para ciertos productos. Ejemplos: el Acta de Comercio para Productos Automotrices y el Acuerdo sobre Aeronaves Civiles.
- f) Acuerdos de Libre Comercio, como los suscritos con Israel y con Canadá y México.

Los cambios en la normativa arancelaria y la oportunidad de los nuevos acuerdos respecto a los que existían hizo que se dieran variaciones acentuadas en la utilización de los instrumentos mencionados. Es así que en 1987 cerca del 80% de las importaciones preferenciales estadounidenses correspondieron a las partidas arancelarias citadas, 19% al SGP y 2% a las demás concesiones existentes en el momento. En 1991 43% correspondió a dichas fracciones, 11% al SGP, menos de 1% al ICC y 45% a las otras preferencias.

Sea como fuere el grado de aprovechamiento de dichas concesiones por parte los países beneficiarios, lo que debe quedar claro es que para el caso de la IME mexicana las fracciones arancelarias indicadas representaron el sustento fundamental de los procesos de producción extraterritoriales de Estados Unidos y la base legal para la reexportación de México.

Por su parte, las normas jurídicas mexicanas de la IME datan de 1966, cuando las Secretarías de Hacienda y de Industria y Comercio de ese país dispusieron la importación temporal libre de impuestos de maquinaria e insumos para empresas 100% nacionales localizadas en la zona de frontera con Estados Unidos.

Posteriormente, en 1972 se permitió el establecimiento de industrias maquiladoras en ciudades no fronterizas y en 1973 se autorizó la instalación de empresas con 100% de capital extranjero.

En 1980 cerca del 90% de las plantas se encontraban en zonas fronterizas y actualmente se estima que sólo el 67% de las mismas están localizadas allí.

Es necesario señalar la importancia que tuvo el entorno legal relativo a la protección de la propiedad intelectual y la lucha contra las prácticas desleales de comercio, así como el impulso al desarrollo de la infraestructura física y humana y la modernización de los canales de comercialización mexicanos para que el programa tuviera el éxito que alcanzó.

### 3. LA SUBCONTRATACION EN LOS PAISES DE LA ALADI.

#### 3.1. Evolución.

Los países de ALADI han tenido varias experiencias en el campo de la subcontratación internacional, tal el caso de México con la industria maquiladora o Argentina y Brasil con componentes de automotores. Cabe señalar, sin embargo, el caso de algunas empresas en los países menores que han alcanzado logros significativos, como una en Paraguay con la exportación a Alemania de piezas de máquinas automáticas para pulir grifería, otra de Bolivia que confeccionaba ropa deportiva para una empresa estadounidense y otras de Uruguay que han exportado moldes de inyección a distintos países de Europa, América y África.

No obstante, es de destacar que en los últimos años un factor importante en la evolución de la subcontratación en la región fue la creación de bolsas de subcontratación, las mismas que se definen como pequeñas organizaciones que prestan asistencia técnica e información sistematizada tendiente a articular la oferta de

subcontratistas con la demanda de contratantes. En marzo de 1995 se contaba con veinticuatro bolsas locales en operación en los países de la ALADI (ver Directorio Anexo I).

Este panorama se presenta gracias al esfuerzo interno de los países y a la cooperación de varios organismos internacionales, dentro de los cuales cabe resaltar a la ONUDI, la Junta del Acuerdo de Cartagena y la Secretaría General de ALADI.

La participación de ALADI se remonta a 1989, cuando conjuntamente con la ONUDI realizó en su sede la "Mesa Redonda sobre Cooperación para el Desarrollo y la Integración de la PYME", en la cual los asistentes manifestaron la necesidad de establecer un sistema regional de subcontratación centralizado en la región (Documento ALADI/SEC/di 310).

Sin embargo, un proyecto derivado de esta reunión, que debió ser emprendido conjuntamente con ONUDI, se llevó a cabo exclusivamente por esta agencia, con fondos del Gobierno de Italia. Es así que el "Programa regional para el desarrollo de la Subcontratación en América Latina" (Proyecto US/RLA/89/089), el cual prevé la participación de ALADI en algunas de las actividades y como observador en el Comité Regional de Coordinación, nació con la participación de ocho países de ALADI, con excepción de Bolivia, Brasil y Paraguay.

Posteriormente, la Secretaría General realizó varias actividades de apoyo a las bolsas de los países miembros, entre las que resaltan la concedida a Paraguay para la creación de la Bolsa de Asunción y las investigaciones realizadas en industrias del sector metalmeccánico de Bolivia, Paraguay y Uruguay, que culminaron con la publicación de sendos catálogos especializados con detalle de maquinaria, equipo y procesos disponibles en las diversas empresas del ramo.

Por su parte, la Junta del Acuerdo de Cartagena ha tenido una destacada intervención en el establecimiento y funcionamiento de las bolsas de los países que componen dicha subregión. Dentro de las actividades efectuadas en la materia por dicho organismo se debe tomar nota de la propuesta que presentara en octubre de 1989 para constituir los sistemas nacionales de bolsas de subcontratación y para conformar el sistema andino de subcontratación, con capacidad propia de financiamiento al término de los

tres años. No obstante, el curso de los acontecimientos posteriores determinó que el organismo subregional proporcione todo su apoyo al proyecto de ONUDI antes referido.

En la actualidad los programas mencionados han tenido éxito, pues han cooperado efectivamente en el establecimiento y funcionamiento de bolsas de subcontratación en casi todos los países latinoamericanos y en la creación de la Asociación Latinoamericana de Bolsas de Subcontratación Industrial (ALABSUB), organización que se convierte en un foro central relacionador, dado que a través de él los países coordinan sus sistemas de información y la realización de programas conjuntos.

De otro lado, en la "VII Reunión del Comité Regional de Coordinación de la Subcontratación en América Latina - ALABSUB", realizada en marzo de 1996 en la ciudad de Asunción del Paraguay, los participantes acordaron apoyar la iniciativa de ALADI para realizar un estudio sobre modalidades y flujos de Subcontratación y preparar un anteproyecto de Acuerdo Marco que facilite las operaciones de Subcontratación Industrial en la región, actividades que deberían contar con el apoyo de ONUDI y de los propios países.

Diferentes motivos no permitieron, por el momento, que dicho estudio pueda ser coordinado con ONUDI, sobre todo en lo relativo a la información, por lo que la actividad inmediata de ALADI debería centrarse en analizar la viabilidad de establecer un marco de normas y procedimientos que facilite las operaciones de subcontratación entre los países de la región.

### 3.2. Características de las bolsas de subcontratación de la región.

Los comentarios que siguen responden a una encuesta realizada por la Secretaría General, con la cooperación de ALABSUB, y a entrevistas personales a algunos ejecutivos de dichas bolsas.

En el área existen 24 bolsas de subcontratación establecidas, las cuales agrupan a más de 1.500 empresas, como se dijo, el detalle de las mismas se encuentra en el Directorio que figura en el Anexo I.

Los países que poseen el mayor número de bolsas locales son México, que cuenta con 6 bolsas, Argentina con 3 y Colombia con 3, en tanto que Bolivia, Brasil, Perú y Venezuela disponen de 2 bolsas y Chile, Ecuador, Paraguay y Uruguay disponen de 1 cada uno.

Los sectores considerados más importantes para la operación de las bolsas son, según su orden, metalmeccánico-automotriz, industria de plástico-caucho, textil-confecciones, eléctrico-electrónico y cuero-calzado, los cuales concentran la mayor actividad.

De la encuesta y las entrevistas realizadas se desprende que el apoyo de ALADI se requiere principalmente en la cooperación para la elaboración de catálogos de oferta, actualización y operación de una base de datos especializada, capacitación y la aprobación de acuerdos tendientes a facilitar el comercio de subcontratación en el marco de la Asociación.

Por otra parte, cabe destacar que la principal barrera en las operaciones de subcontratación es la falta de interés para importar de las potenciales empresas contratantes y la falta de experiencia exportadora de los pequeños industriales que participan como subcontratistas.

Sin embargo, el mayor éxito actual de las Bolsas está en las ferias, donde se concreta el mayor número de operaciones de sus asociados, no obstante, la implementación y difusión de un sistema de información eficiente permitiría proporcionar un acceso permanente y directo a los interesados.

La cooperación de primer nivel a las empresas debe estar dirigida a la organización administrativa y de procesos y a la mejora de la calidad de los productos, especialmente a la aplicación de las normas ISO 9000.

En la región no existe experiencia en subcontratación internacional, salvo casos puntuales.

#### 4. PERSPECTIVAS DE LA SUBCONTRATACION INDUSTRIAL EN LA REGION.

Una primera apreciación del potencial que se presenta en la región para efectuar operaciones de subcontratación internacional se desprende del cuadro NQ 3 anexo, el mismo que informa sobre el comercio más importante de partes y piezas de los sectores que acusaron una mayor utilización del mecanismo en los países miembros.

No fue posible disgregar las partes de los sectores industriales textil/confecciones y plástico/caucho, debido a que éstas se encuentran apropiadas con sus respectivos

productos principales, por lo que la selección efectuada comprende a subpartidas del subsector calzado y los sectores metalmeccánico, eléctrico/electrónico y automotor.

Tampoco fue posible distinguir entre las corrientes que van a procesos de elaboración posterior y las que se comercializan interiormente como repuestos, vale decir sin beneficiarse con ninguna transformación, no obstante, se puede estimar que en los países con mayor estructura productiva estas subpartidas concentran más del 80% de los productos destinados a subcontratación.

El cuadro registra cifras promedio anual de los tres últimos años con información disponible, lo cual proporciona una idea más estable del comercio actual y permite obtener cifras comparables entre los países.

De un total de cerca de 150 subpartidas arancelarias analizadas fueron seleccionadas las 14 que registra el cuadro en función de su mayor valor de comercio. El comercio total de este grupo de productos llega a algo más de 13 mil millones de dólares, de los cuales aproximadamente 5 mil millones corresponden a exportaciones y 8 mil millones a importaciones.

Se puede observar que el valor del intercambio intrarregional apenas alcanza a un quinto y a un séptimo de las dos últimas cantidades anotadas, respectivamente, lo que da una idea de que el comercio de subcontratación del área se realiza particularmente con países de extrazona.

En las columnas 9 al 11 del citado cuadro se registra un detalle de las principales exportaciones de los países en cada rubro; la suma de las mismas, en todos los casos, pasa del 90% del total regional. Los valores de la columna 10 se refieren al porcentaje de las exportaciones totales que corresponde al país indicado y los de la columna 11 al porcentaje de las exportaciones intrarregionales respectivas.

En cuanto a las ventas totales, sobresalen únicamente México (56.1%), Brasil (30,5%) y Argentina (10%), dado que los países que les siguen en importancia tienen una participación relativa muy baja (alrededor de 1% Venezuela, Chile y Colombia). El 99% de las exportaciones mexicanas están dirigidas a terceros países, especialmente EE.UU. (89%) y el 62% de las brasileñas y el 28% de las argentinas se realizan con países de fuera de la zona (ver cuadro NQ 4).

Por su parte, las importaciones se concentran en primera instancia en México (48%), Brasil (23%) y Argentina (14%) y en segunda instancia en Venezuela (3,8%), Chile (3,4%) y Colombia (3,3%). De la misma manera, debe considerarse que la mayor parte de las mismas proviene de terceros países, esto es 97%

de las mexicanas (73% con EE.UU.), 81% de las brasileñas y 57% de las argentinas (ver cuadro N<sup>o</sup> 5).

La notoria porción del comercio en favor de México refleja la mejor organización de este país en materia de subcontratación internacional.

Desde la óptica sectorial, se puede apreciar que el sector con mayor intercambio regional es el automotor, el cual contiene el 35% de las exportaciones y el 24% de las importaciones registradas, mientras que el sector eléctrico/electrónico es el que menos comercio interno acusa, apenas 4% y 2% respectivamente. Ello se debe a que la industria automotriz tiene tradición en la región y la actividad está concentrada en empresas transnacionales, que son las que mejor utilizan el recurso de la complementación. Por otra parte, la industria electrónica tiene un contenido tecnológico más denso, principalmente dependiente de países industrializados, por lo que el intercambio a nivel regional de este sector es el menos desarrollado de los que se analiza.

El mercado del área resulta ser importante para las exportaciones e importaciones uruguayas (95% y 57%) y argentinas (72% y 43%) y solamente para las exportaciones chilenas (80%).

Los comentarios anteriores sobre el valor del intercambio de partes y componentes permite apreciar el importante potencial regional que se presenta para llevar a cabo operaciones de subcontratación internacional, operaciones que en la actualidad se estarían realizando a través de la vinculación productiva con terceros países.

De otro lado, si se toma en cuenta que la subcontratación es también un elemento valioso para que las empresas inserten enclaves de su especialidad en zonas donde apuntan a capturar mercados y, asimismo, esto se relaciona con la baja participación actual del intercambio intrarregional, se puede afirmar que el mecanismo está llamado a jugar un papel importante en la política de las empresas productivas del área interesadas en expandir su radio de influencia.

Como se dijera anteriormente, con el desarrollo de las Bolsas creadas en todos los países miembros la región presenta una situación ventajosa para hacer del mecanismo un instrumento importante que coadyuve a la integración productiva del área, particularmente en lo que se refiere a la participación que podrían tener las PYMES.

Conviene tener presente que la liberación del comercio no constituye la única disposición necesaria para estimular adecuadamente la subcontratación internacional, existen otras de alcance nacional y regional de similar significado, a las cuales nos referiremos a continuación.

## 5. MEDIDAS QUE BENEFICIAN LA SUBCONTRATACION.

En lo relativo a la facilitación del comercio, en primer término se deberían considerar instrumentos que permitan la circulación bajo regímenes especiales de bienes de capital, materias primas, productos intermedios, envases y embalajes, indispensables para las actividades de subcontratación. Adicionalmente deberían considerarse medidas que tiendan a simplificar los trámites aduaneros y fiscales y, asimismo, la localización de las industrias.

Seguidamente, se presenta un alcance resumido de las principales medidas que ameritarían examinarse para establecer condiciones favorables para las operaciones de subcontratación internacional.

- Para la importación de materias primas e insumos en general los países podrían considerar varias medidas, en primer lugar la "admisión temporal", la cual permite la internación de mercadería que debe ser retornada al exterior por un tiempo determinado, sin pago de impuestos de importación; asimismo el "draw back", mecanismo que si bien exige el pago de estos impuestos, los mismos son devueltos al momento de exportarse el producto internado. En ambos casos la mercadería devuelta puede considerarse tal como llegó de origen o luego de haber sufrido alguna transformación. Para la admisión temporal es usual que se exija una fianza que se revierte al momento de la exportación.
- Alternativamente a la admisión temporal podría utilizarse el mecanismo denominado "reposición de stock", por el cual la empresa importadora adquiere derecho de importar libre de impuestos el material contenido en sus exportaciones, volviendo a gozar, de esta manera, del beneficio de la liberación para reponer sus existencias.
- Otras medidas consideradas de importancia para las operaciones de subcontratación son los "reembolsos, reintegros impositivos o devolución de tributos", que consiste en la devolución de los distintos impuestos que fueron pagados directa o indirectamente en el país para la exportación de mercaderías, evitando así exportar impuestos y hacer más competitivos los productos vendidos fuera del país. Estos reembolsos se obtienen luego del

despacho y negociación de las divisas correspondientes a la exportación, contra entrega de documentación probatoria.

La compensación o deducción del "impuesto al valor agregado" (IVA) es una de las disposiciones que más puede beneficiar a las operaciones de subcontratación, dado que a través de ella el contratista puede deducir de sus propios impuestos el importe de los que fueron cobrados al subcontratista, o viceversa. Así las tribuciones se efectúa sobre el valor incorporado en la porción de producción que corresponde a cada una de las partes.

Con el propósito de evitar el pago del IVA u otros de efecto similar, existe la figura aduanera que permite declarar como "exportación presunta" a la mercadería que se encuentra sujeta a un régimen de subcontratación, exencionando de esta manera el pago de dicho impuesto interno a los productos que se encuentran en proceso de fabricación en el país de la empresa subcontratista.

- En el caso de importación de bienes de capital, los países podrían adoptar dos mecanismos: En primer término, la "admisión temporal", la cual permite la internación libre de derechos de un bien de capital hasta por un año, a cuyo término dicho bien debe ser devuelto. Al igual que los insumos, podría exigirse la extensión de una garantía para el cumplimiento total de la operación.

En segundo, el "pago diferido", el cual permite a una empresa importar bienes de capital dejando suspendido el pago de derechos por un plazo más o menos largo, realizándose la liquidación al momento de la devolución al exterior del mismo.

- Una medida a atender en cuanto al transporte es la constitución de "terminales interiores de carga", que son espacios físicos próximos a zonas de producción, con conexiones a los diferentes medios de transporte y con facilidades de manipulación de cargas, en los cuales la mercadería queda bajo custodia y responsabilidad de los operadores transportistas hasta que sean entregadas en el punto final convenido. Esta disposición es especialmente válida para el sistema de transporte multimodal.

En materia de transporte, debería considerarse también el "libre tránsito de mercaderías" por países intermedios cuando las empresas que operan en un régimen de subcontratación internacional no pertenecen a países limítrofes o los productos están destinados a países de extrazona. Para este objeto podrían establecerse normas de libre paso de mercaderías, las cuales estarían sujetas a utilizar contenedores y precintos especiales.

- Otro tema de indudable importancia para las operaciones de subcontratación internacional es el relativo a las "normas de origen de las mercaderías, especialmente en lo relativo al tratamiento acumulativo del origen, por el cual los materiales y/o componentes originarios de uno o mas países adquieren carácter de nacional en el país importador que los incorpora en su producción.
- Con el fin de evitar impuestos internos repetitivos a las empresas sujetas a subcontratación, los países involucrados debieran contemplar regímenes llamados de "doble tributación", a través de los cuales las imposiciones de las empresas y/o sus producciones realizadas en uno de los países se exoneran de las imposiciones correspondientes en el país contraparte. De esta forma, las empresas contratantes o subcontratistas no duplican tributos.
- Para favorecer las inversiones cruzadas de subcontratación, también resultaría conveniente que los países mantengan sus "garantías a la inversión extranjera" para las empresas contratantes o subcontratistas, de modo de mantener la propiedad física y la estabilidad de los regímenes impositivos, sociales, de disponibilidad de divisas, exportación de utilidades, etc.
- En cuanto a la conformación de empresas, igualmente, resultaría de utilidad el apoyo que pueda darse a la "constitución de empresas" de subcontratación, para las cuales podrían convenirse medidas especiales, tales como las que considera el Grupo Andino para las Empresas Multinacionales Andinas, entre las que se pueden citar: tratamiento similar a la empresa nacional en el país sede, evitar la doble tributación, trato nacional al personal regional, libertad de transferir utilidades, etc.
- Existe una serie de disposiciones internas que pertenecen al sector de los servicios y que por el momento están fuera del alcance de ALADI, por lo que simplemente las mencionaremos. Entre ellas se destacan: el financiamiento a la producción y al comercio para operaciones mediante cartas de crédito, los seguros de crédito a la exportación, creación de fondos de garantía, instalación de oficinas en el exterior, establecimiento de zonas francas, etc.
- Finalmente, se cuenta con una serie de mecanismos e incentivos nacionales que son de exclusivo manejo interno y que también vale la pena de mencionarlos, entre ellos: acceso de la pequeña industria al régimen de subcontratación mediante licitación gubernamental de subcontratistas; concesión de terrenos y facilidades para la construcción de plantas; publicación de folletos espe-

ciales con información sobre tecnología, oportunidades de inversión, incentivos a la inversión, etc.; dotación de infraestructura física; programas de capacitación; créditos de fomento, etc.

## 6. LA COOPERACION QUE PODRIA PRESTAR LA ALADI.

Considerando que la operatividad de la subcontratación internacional se basa fundamentalmente en la actividad privada, el apoyo que podría prestar la ALADI en este campo debiera centrarse básicamente en dos áreas: primero, en lo relativo al establecimiento y administración de las normas y procedimientos que favorezcan el comercio derivado de este mecanismo y, segundo, en el diseño de un sistema de información interrelacionado entre las Bolsas de Subcontratación establecidas en los países miembros.

En cuanto al primer punto, el análisis efectuado en el capítulo anterior permite extraer una primera conclusión, en sentido de que las disposiciones que favorecen el comercio de subcontratación internacional tienen más bien un carácter nacional, es decir que la circulación de bienes sujetos a este tipo de operaciones depende, exclusivamente, de la implementación de normas internas en los países contraparte. En ese sentido, del informe de la Secretaría General sobre Incentivos a las Exportaciones<sup>3</sup> se puede colegir que todos los países miembros, en mayor o menor grado, tienen en vigencia o cuentan con experiencia suficiente en el manejo de regímenes de admisión temporal, depósitos industriales, "draw-back", reposición de materias primas, zonas francas industriales, exportación temporal y exoneración de gravámenes, como asimismo en materia de créditos de pre y post-embarque y seguros a las exportaciones.

Las únicas excepciones a lo anterior serían las relativas a la libre circulación de los productos y las normas de origen de las mercaderías, casos en las que son necesarias disposiciones de alcance regional. Sin embargo, con referencia al

---

<sup>3</sup> Incentivos a las Exportaciones Aplicados por los Países Miembros - ALADI/SEC/di 399/Rev. 8; mayo de 1995.

"libre tránsito de mercaderías", se debe anotar que tanto los países del Grupo Andino<sup>4</sup> como los países del Cono Sur<sup>5</sup> y los países ribereños de la Hidrovía Paraguay-Paraná<sup>6</sup> consideran de manera específica la libertad de tránsito aduanero, a lo cual debe añadirse los esfuerzos de coordinación que se encuentra realizando la Secretaría General de ALADI para establecer una normativa común regional. Por otra parte, ALADI dispone de un "régimen general de origen" de las mercaderías y tanto el MERCOSUR como el Grupo Andino cuentan con sendas disposiciones que incluyen el tratamiento acumulativo de origen, tema, este último, que la ALADI se encuentra tratando para incorporarlo en su régimen de alcance regional.

En consecuencia, dado que los países de la región cuentan con experiencia suficiente en la administración de normas nacionales que facilitan la subcontratación internacional y que, por otra parte, existen convenios en vías de perfeccionamiento sobre temas que requieren compatibilizarse comunitariamente, la conclusión del presente estudio es que un marco de normas general sobre la materia, orientado principalmente a amparar acuerdos parciales entre países contraparte, constituiría un elemento de gran utilidad y beneficio para el desarrollo del mecanismo en la región.

Un marco de este tipo daría seguridad jurídica al funcionamiento regional de la subcontratación internacional en la región y, de otro lado, los acuerdos de alcance parcial que se desprendan garantizarían las inversiones y las operaciones de las empresas subcontratistas y contratantes de los países que los suscriban.

En cuanto al segundo punto, relativo a la cooperación que podría proporcionar la Secretaría General a la constitución de una base de datos específica de subcontratación, se debe considerar el avance de la cooperación de ONUDI a las Bolsas de Subcontratación regionales para coordinar sus respectivos sistemas de información y, asimismo, las perspectivas que presenta ALABSUB para constituirse en un ente coordinador de los mismos.

---

<sup>4</sup> Decisión 257 - Transporte Internacional de Mercancías por Carretera. Decisión 327 - Tránsito Aduanero Internacional.

<sup>5</sup> Acuerdo sobre Transporte Internacional Terrestre - Anexo I.

<sup>6</sup> Protocolo Adicional al Acuerdo de Transporte Fluvial por la Hidrovía Paraguay - Paraná sobre Asuntos Aduaneros.

Con esa orientación, se podría hacer uso de los modernos sistemas de información, como es el caso de "Internet", para establecer una central de datos básica en ALABSUB, con articulaciones a las diferentes bolsas locales, facilitando de esta manera cualquier consulta directa de potenciales interesados en contratar o subcontratar empresas o, en caso de pequeños industriales, a través de las indicadas bolsas locales.

La Secretaría General podría colaborar en el diseño de lo que sería una Red de Informática para la Subcontratación Internacional.

---



**ANEXO 1**  
**ANEXO ESTADISTICO**



**CUADRO 1**  
**VALOR TOTAL DE LAS EXPORTACIONES DE LA**  
**INDUSTRIA MAQUILADORA DE MEXICO**  
**(Millones de dólares)**

AÑO	IME Ncnl.	Automotriz, Autopartes	Electrónico, Eléctrico	Textiles, Prendas
1990	14098	3900	6133	659
1991	15837	4643	6723	844
1992	18680	5766	8139	991
1993	21853	6928	9721	1419
1994	26269	7969	14851	1747
1995 *	30980	9427	16341	2585

\* Proyectado con datos de enero-octubre  
Fuente: ALADI. Consultores Internacionales

**CUADRO 2**  
**MEXICO: COMPOSICION DEL VALOR BRUTO DE LA**  
**PRODUCCION DE LA INDUSTRIA MAQUILADORA**  
**1980 - 1993**  
**(Porcentajes)**

AÑO	Insumos Importados	Contenido nacional		
		Total	Valor agregado	Insumos nacionales
1980	70.1	29.9	22.8	7.2
1985	67.6	32.4	22.8	9.7
1990	70	30	20.2	9.8
1993	76.5	21.5	15.1	6.3

Nota: Cálculos sobre valores constantes 1980  
no incluye el sector servicios.  
Fuente: México: La industria maquiladora. CEPAL

**CUADRO 3**  
**COMERCIO REGIONAL DE LAS PRINCIPALES PARTES Y PIEZAS IDENTIFICADAS**  
 Promedio de los tres últimos años disponibles  
 (Millones de dólares)

SUBPARTIDA	DESCRIPCION	EXPORTACIONES			IMPORTACIONES			PRINCIPALES EXPORTACIONES			
		TOTAL REGIONAL	%		TOTAL REGIONAL	%		PAIS	TOTAL REGION	%	
<b>SUBSECTOR CALZADO</b>											
840600	PARTES DE CALZADO	280	17	6.8	87	8	8.8	BR	38.0	17.7	
								ME	28.9	1.8	
								AR	22.2	17.4	
								CO	8.7	40.9	
	<b>SUBTOTAL</b>	<b>280</b>	<b>17</b>	<b>6.8</b>	<b>87</b>	<b>8</b>	<b>8.8</b>				
<b>SECTOR METALMECANICO</b>											
840601	PARTES DE MOTORES EXPLOSION	490	110	22.0	687	138	20.7	BR	53.1	75.8	
								ME	38.4	1.5	
								AR	8.8	20.7	
840608	LAS DEMAS (PTS. DE MOTORES)	483	42	8.4	411	41	6.8	BR	64.3	78.7	
								ME	42.4	6.2	
								AR	2.8	13.4	
847330	PARTES DE PROCESADORES	661	25	6.7	1088	12	1.1	ME	68.5	57.8	
								BR	8.4	30.2	
								AR	3.8	8.8	
848071	CAJAS PAROLDEO DE PLASTIC/CAUCH	55	14	26.1	278	10	0.8	ME	67.7	15.8	
								BR	22.4	68.8	
								AR	4.4	14.8	
								CO	3.8	4.9	
	<b>SUBTOTAL</b>	<b>1788</b>	<b>181</b>	<b>11.2</b>	<b>3485</b>	<b>201</b>	<b>8.3</b>				
<b>SECTOR ELECTRICO - ELECTRONICO</b>											
860500	PARTES P/GENERADORES-CONVERT.	181	18	0.1	368	15	4.2	ME	78.8	2.7	
								BR	22.6	81.8	
								AR	1.2	4.8	
861780	PARTES P/APTS. TELEFONIA/TELEGRAF.	72	7	10.2	814	13	2.8	ME	78.8	13.1	
								BR	15.3	88.5	
								AR	4.8	15.8	
863400	CIRCUITOS IMPRESOS	443	2	0.5	578	2	0.8	ME	68.3	11.4	
								BR	1.3	82.7	
								AR	0.2	18.8	
863880	PTS P/APARAT. CORTE/RECCIONAMT.	71	8	12.2	421	7	1.8	ME	77.8	8.8	
								BR	12.3	88.5	
								AR	5.7	8.2	
								CO	2.0	11.4	
	<b>SUBTOTAL</b>	<b>777</b>	<b>33</b>	<b>4.2</b>	<b>1872</b>	<b>37</b>	<b>2.8</b>				
<b>SECTOR AUTOMOTOR</b>											
870608	ACCESORIOS DE CARROCERIA	588	108	18.2	848	218	28.7	ME	78.8	3.2	
								BR	18.3	40.8	
								AR	10.8	63.9	
870639	PARTES P/LOS DEMAS FRENO8	413	50	12.1	888	51	17.8	ME	58.1	1.8	
								BR	36.5	87.8	
								AR	4.7	29.2	
870840	PARTES P/CAJAS DE CAMBIO	408	328	80.4	728	307	42.2	AR	67.8	85.8	
								BR	30.8	23.8	
								CH	8.8	10.8	
								ME	2.3	0.1	
870850	PARTES P/EJE DIFERENCIAL	181	75	38.8	188	83	33.4	BR	57.8	56.8	
								ME	14.8	1.8	
								AR	13.8	31.8	
								VE	12.2	4.8	
870888	LAS DEMAS PARTES Y ACCESORIOS	814	307	33.8	1484	214	14.8	ME	47.4	2.2	
								BR	42.7	79.8	
								AR	4.8	8.8	
								UR	2.5	7.2	
								VE	2.4	1.3	
	<b>SUBTOTAL</b>	<b>2628</b>	<b>870</b>	<b>34.8</b>	<b>3817</b>	<b>883</b>	<b>24.3</b>				
<b>TOTAL SUBPARTIDAS SELECCIONADAS</b>		<b>7833</b>	<b>1362</b>	<b>17.0</b>	<b>12285</b>	<b>1348</b>	<b>10.8</b>				

1993 1994 1995 Argentina, Bolivia, Brasil, Colombia, Chile, Ecuador, México, Paraguay (import), Perú, Uruguay (export), y Venezuela  
 1992 1993 1994 Paraguay (export) y Uruguay (import)

**CUADRO 4**  
**EXPORTACIONES DE LAS PARTIDAS SELECCIONADAS**  
 Promedio de los 3 últimos años disponibles  
 (Miles de dólares FOB)

COPARTICIPES	INFORMANTES											
	AR	BO	BR	CO	CH	EC	ME	PA	PE	UR	VE	ALADI
ARGENTINA		64	385757	890	36384	1	3048	543	103	23572	2557	452919
BOLIVIA	1081		7993	66	1407		68	4	278		10	10905
BRASIL	324656	17		439	91	35	20412	30	571	631	270	347152
COLOMBIA	3390	4	8572		227	47	3724		17	6	7020	23007
CHILE	17478	117	18928	113		2	1704		46	75	87	38548
ECUADOR	893		4944	4214	80		550		95	22	151	10949
MEXICO	2884	4	112759	1593	71	6		3	4	132	905	118161
PARAGUAY	2549	1	19180	2	414		106		49	50		22351
PERU	400	10	13473	1059	652	5	281				65	15945
URUGUAY	21805		18589	17	928		280	1	4		24	41648
VENEZUELA	3423	1	12204	8181	118	5	5003		534	43		29512
TOTAL ALADI	378357	218	602399	16574	40872	101	35176	581	1699	24531	11099	1111097
CANADA	1642		8125	720	22	81	131998		152	0	94	142834
EEUU	70480	32	543824	6397	3478	239	2608062	144	531	372	39255	3272824
CEE	50482	34	281619	13615	5903	99	106350		126	856	221	459287
AELC	1293	1	9118	217	59	1	3329		56	26	7	14107
JAPON	1132	2	28795	78	16	3	10231		3			40260
OTROS	21789	6	119820	2790	868	34	39749	160	103	39	2030	187388
TOTAL GLOBAL	525155	293	1593700	40391	50718	558	2834895	895	2670	25826	52706	5227797

1993 1994 1995 Argentina, Bolivia, Brasil, Colombia, Chile, Ecuador, México, Paraguay (import), Perú, Uruguay (export) y Venezuela  
 1992 1993 1994 Paraguay (export) y Uruguay (import)

**CUADRO 5**  
**IMPORTACIONES DE LAS PARTIDAS SELECCIONADAS**  
 Promedio de los 3 últimos años disponibles  
 (Miles de dólares FOB)

COPARTICIPES	INFORMANTES											
	AR	BO	BR	CO	CH	EC	ME	PA	PE	UR	VE	ALADI
TOTAL ALADI	472874	4789	343393	25419	35183	5133	111987	8274	16131	56943	18913	1099039
CANADA	6988	149	12334	4832	8708	503	45551	55	2909	757	2756	85523
EEUU	138229	9316	468619	105571	102013	38471	2746777	9264	57650	7691	202086	3887687
CEE	416920	6143	655117	52729	69037	19412	440654	6887	30178	23072	41273	1761422
AELC	10670	669	57942	3440	4225	613	34343	289	9291	4578	12212	138272
JAPON	26294	4103	158278	48233	24389	14324	186757	7737	12484	4931	13890	501420
OTROS	39088	2003	107334	21535	23632	4237	202274	7214	7542	2329	9570	426758
TOTAL GLOBAL	1111043	27172	1804017	261759	267188	83683	3768343	39720	136185	100301	300700	7900121

1993 1994 1995 Argentina, Bolivia, Brasil, Colombia, Chile, Ecuador, México, Paraguay (import), Perú, Uruguay (export) y Venezuela  
 1992 1993 1994 Paraguay (export) y Uruguay (import)

**ANEXO 2**  
**BIBLIOGRAFIA**



## BIBLIOGRAFIA

- Cuarta Reunión de Expertos Gubernamentales en Tránsito Aduanero Internacional. ALADI/REG.TA/IV/dt 1, agosto 1996.
- Perfil de la Industria Maquiladora de Exportación en México, ALADI, Consultores Internacionales, junio 1996.
- Informe de la Cuarta Reunión de Expertos Gubernamentales en Tránsito Aduanero Internacional. ALADI/REG.TA/IV/Informe, setiembre de 1996.
- Incentivos a las exportaciones aplicados por los países miembros. ALADI/SEC/di 399 Rev. 8, mayo de 1995.
- Bases para la elaboración de una propuesta de Armonización de los Regímenes Aduaneros Especiales. ALADI/SEC/dt 328, diciembre 1992.
- La Subcontratación Internacional. Síntesis ALADI, E. D'Angelo, febrero 1990.
- Sistema Andino de Subcontratación Industrial (documento de trabajo). JUN/RP.BSCI/II/dt 2, setiembre 1989.
- Conclusiones y Recomendaciones. Acta Segunda Reunión de Presidentes y Tercera de Directores de Bolsas de Subcontratación Industrial del Grupo Andino, Bogotá, octubre 1989.
- Guía para el establecimiento de: Empresas multinacionales Andinas. Junta del Acuerdo de Cartagena, Decisión 169.
- Problemas fiscales y aduaneros relacionados con la subcontratación industrial. ONUDI, Proyecto US/RLA/89/089, marzo 1994.
- Directorio Internacional de Bolsas de Subcontratación y Cooperación Industrial. ONUDI, febrero 1994.
- Informe Técnico. ONUDI, Proyecto US/RLA/89/089, junio 1993
- Conclusiones y Recomendaciones. VII Comité Regional de Coordinación de la Subcontratación en América latina, Asunción del Paraguay, marzo 1996.
- Directorio de Asociadas. ALABSUB, marzo 1995.
- México: La industria maquiladora. CEPAL LC/MEX/L 263, abril 1995.
- Study of the feasibility of linking up subcontracting databases and exchanges. Unión Europea DG. XXIII-B-2, mayo 1994.

- Marco Teórico de la industria maquiladora de exportación, P. Alvarez. BANCOMEX, Comercio Exterior, Vol. 43, mayo 1993.
- La subcontratación en la industria maquiladora de Asia y México. V. Castillo y R. Ramirez. BANCOMEX Comercio Exterior, Vol 42, enero 1992.
- Efectos de las maquiladoras en el producto, el ingreso y el empleo en México, R. Guajardo. BANCOMEX, Comercio Exterior, Vol 42, enero 1992.
- Las maquiladoras japonesas en la relación entre México, Japón y Estados Unidos. V. Keber y A. Ocaranza. BANCOMEX, Comercio Exterior, Vol. 39, octubre 1989.
- La subcontratación internacional. Análisis comparativo entre China y México, L. Sclair. BANCOMEX, Comercio Exterior, Volumen 39, octubre 1989.

**ANEXO 3**

**ALADI: DIRECTORIO DE BOLSAS DE SUBCONTRATACION<sup>7</sup>**

---

<sup>7</sup> Fuente: Directorio de Asociadas - ALABSUB



BOLSA DE SUBCONTRA- TACION	DIRECCION	CIUDAD-PAIS	TELEFONO	FAX
<u>ARGENTINA</u>				
Buenos Aires	Leandro N. Alem Nº 1067, Piso.10	Buenos Aires Argentina	3132803 3132762	3132413
Córdoba	Chacabuco 187 Piso 7	Córdoba Argentina	224353	224353
Rosario	España 744	Rosario Argentina	257761	257509
<u>BOLIVIA</u>				
La Paz	Mariscal Sta. Cruz 1392,Pso 14	La Paz Bolivia	366851	350620
Santa Cruz	Suárez de Figue- roa 127	Santa Cruz Bolivia	334555	342353
<u>BRASIL</u>				
Sao Paulo	Av. Liberdade 683	Sao Paulo Brasil	2796877 2420477	2786714
Minas Gerais	Rua Claudio Ma- noel 639,5º Andar	Belo Horizon- te, Brasil	2297681	2297682
<u>CHILE</u>				
Santiago	Huérfanos 1117 Piso. 9	Santiago Chile	6961380 6984853	6966109 6962153
<u>COLOMBIA</u>				
Bogotá	Calle 35 Nº 4.81	Bogotá Colombia	2852601 2323600	2857086
Eje Cafe- tero	Carrera 23 Nº 55.140	Manizales Colombia	810770	810770

BOLSA DE SUBCONTRA- TACION	DIRECCION	CIUDAD-PAIS	TELEFONO	FAX
<u>COLOMBIA</u> (continuación)				
Medellín	Edif.Coltejer Piso. 8 Ap. Aéreo 997	Medellín Colombia	2514444	2518830
<u>ECUADOR</u>				
Quito	Av. 10 de Agosto y Río Frío Edif.Benalcazar Mil, Piso. 9	Quito Ecuador	567666	502829
<u>MEXICO</u>				
México	Av. San Antonio 256 Col. Ampliación Nápoles - Delega- ción Benito Juárez 03849	México México	5633400	5986988
Guadalajara	Sta. Rosa de Lima 4662, Fracción Ca- mino Real Zapopán	Guadalajara México	228730	477171
Chihuahua	Av. Cuauhtemoc 1800 Col. Centro 31-020	Chihuahua México	150040	150020
Querétaro	Av. del Retablo Nº 150. CC 76150	Querétaro México	163809	169963
Monterrey	Av. Fundidora 501 Local 18, 1º Nivel Pza. CINTERMEX Col Obrera 64010	Monterrey México	690200	696413
Puebla	Av. Reforma 2704 Piso. 5	Puebla México	482233	482726
<u>PERU</u>				
Lima	Los Laureles 365 San Isidro CC 632, Lima 100	Lima Perú	218830 422573	218830
Arequipa	Gómez de la Torre Nº 15 y Av. Inde- pendencia-COFIDE	Arequipa Perú	233576	234872

BOLSA DE SUBCONTRA- TACION	DIRECCION	CIUDAD-PAIS	TELEFONO	FAX
<u>PARAGUAY</u>				
Paraguay	Cerro Corá 1038 Edif.UIP,Piso 2	Asunción Paraguay	495724	495724
<u>URUGUAY</u>				
Montevideo	Av. Libertador Gral.Lavalleja Nº 1672	Montevideo Uruguay	915000	922567 912753
<u>VENEZUELA</u>				
Caracas	Veracruz, Edif. Torreón, Piso. 5-A Urb. Las Mercedes	Caracas Venezuela	920033	922791
Estado Lara	Av. Industrias Urb. R. Caldera Edif. Cámara de Industriales	Estado Lara Venezuela	413601	412563