



Banco Interamericano  
de Desarrollo

Sector de Integración y  
Comercio (INT/INT)

NOTA TÉCNICA

# [Number]

## Potenciando la Inserción Internacional de Nicaragua

Nota de Política

Sector de Integración y Comercio

Abril/2012

# Potenciando la Inserción Internacional de Nicaragua

Nota de Política

Sector de Integración y Comercio



Banco Interamericano de Desarrollo  
2012

<http://www.iadb.org>

Las “Notas técnicas” abarcan una amplia gama de prácticas óptimas, evaluaciones de proyectos, lecciones aprendidas, estudios de caso, notas metodológicas y otros documentos de carácter técnico, que no son documentos oficiales del Banco. La información y las opiniones que se presentan en estas publicaciones son exclusivamente de los autores y no expresan ni implican el aval del Banco Interamericano de Desarrollo, de su Directorio Ejecutivo ni de los países que representan.

Este documento puede reproducirse libremente.

La dirección de este documento estuvo a cargo de Jaime Granados y Ziga Vodusek, ambos Especialistas Senior del Sector de Integración y Comercio del Banco Interamericano de Desarrollo, con la cotribución de Ricardo Rozemberg y Alejandro Aráuz, consultores externos.

# Potenciando la Inserción Internacional de Nicaragua

## Nota de Política <sup>1</sup>

<b>I. JUSTIFICACIÓN</b> .....	6
<b>II. DIAGNÓSTICO</b> .....	7
2.1 Los desafíos para una mayor y mejor inserción exportadora de Nicaragua .....	8
2.2 La inversión extranjera directa en la economía nicaragüense .....	18
2.3 La agenda de las negociaciones internacionales .....	19
2.4 La facilitación del comercio y los negocios.....	21
<b>III. RECOMENDACIONES DE POLÍTICA</b> .....	22
3.1 Propuestas de Instrumentos para una mayor y mejor inserción exportadora.....	23
3.2 Propuestas de Instrumentos para una mayor atracción de inversión extranjera ..	27
3.3 Propuestas para la agenda de integración .....	29
3.4 Propuestas de mejoras de gestión para la facilitación del comercio.....	30
<b>IV. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	33
<b>V. ANEXOS</b> .....	35

---

<sup>1</sup> Informe elaborado bajo la coordinación de Jaime Granados (INT/CCR) y Ziga Vodusek (INT/INT), con el apoyo de los consultores externos Ricardo Rozemberg y Alejandro Araúz. Natalia Blanco (INT/CCR) apoyó en el formateo y edición.

## Abreviaturas y Siglas

AACUE	Acuerdo de Asociación Centro América – Unión Europea
ALBA	Área Libre Bolivariana de las Américas
ATV	Acuerdo sobre los Textiles y el Vestido
BCN	Banco Central de Nicaragua
BPO	<i>Business Process Outsourcing</i>
CAFTA-DR	Tratado de Libre Comercio Estados Unidos–Centroamérica – República Dominicana
CETREX	Centro de Trámites de las Exportaciones
CNZF	Comisión Nacional de Zonas Francas
CONICYT	Consejo Nicaragüense de Ciencia y Tecnología
DGA	Dirección General de Aduanas
EE.UU.	Estados Unidos
FDA	<i>Food and Drug Administration</i>
GE	Gran Empresa
IED	Inversión Extranjera Directa
INATEC	Instituto Nacional de Tecnología
INIDE	Instituto Nacional de Estadísticas
KPO	<i>Knowledge Process Outsourcing</i>
MCCA	Mercado Común Centroamericano
MIFIC	Ministerio de Fomento, Industria y Comercio
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos
ONG	Organización No Gubernamental
OMC	Organización Mundial del Comercio
PIB	Producto Interno Bruto
ProNicaragua	Agencia de Promoción de Inversiones de Nicaragua
PyMEs	Pequeñas y Medianas Empresas
TIM	Tránsito Internacional de Mercancías
TLC	Tratado de Libre Comercio
UE	Unión Europea
UNCTAD	<i>United Nations Conference on Trade and Development</i>
VCR	Ventajas comparativas reveladas
VUE	Ventanilla Única de Exportaciones
ZF	Zonas Francas

## I. JUSTIFICACIÓN <sup>2</sup>

Desde inicios de la década del noventa la economía nicaragüense ha experimentado un proceso de gradual estabilización macroeconómica y recuperación del crecimiento. De hecho, en el período que va de 1995 a 2010 la economía creció a un promedio del 3,8% anual. Desde 2004 al 2010 –dejando de lado el recesivo año 2009, signado por la crisis internacional-, el PIB registró una aceleración del crecimiento (4,1% anual promedio), en tanto que el PIB per cápita lo hizo al 7,2% anual promedio en igual período<sup>3</sup>.

Este proceso de consolidación del crecimiento ha ocurrido merced al fortalecimiento del marco de políticas macroeconómicas, a un favorable desempeño de las exportaciones (incluidas las de zonas francas) impulsadas en alguna medida por los Acuerdos Comerciales, a los elevados precios de las *commodities* no petroleras, y al crecimiento sostenido de las remesas enviadas desde el exterior, entre otras cuestiones. Como resultado, la apertura de la economía -la suma de las exportaciones de bienes y servicios relativa al PIB- ha alcanzado 154% en 2011 (83% en 2000). Siendo una economía de tamaño relativamente pequeño, el sector externo tiene una importancia primordial para el crecimiento y desarrollo del país.

Más allá de los importantes avances registrados en los últimos 15 años, el país continúa enfrentando importantes desafíos en el sector externo. Pese al buen desempeño de las exportaciones, la economía nicaragüense ha continuado exhibiendo déficits comerciales muy significativos, equivalentes en 2011 a US\$2.032 millones (en concepto de bienes, incluyendo zonas francas, cifra preliminar), a los que deben sumarse 221 millones de dólares en concepto de servicios. Así, el desequilibrio comercial alcanza a alrededor del 31% del PIB en 2011. La persistencia del desequilibrio comercial se ha debido a que las importaciones acompañaron el desempeño de las exportaciones y la evolución del nivel de actividad y del gasto interno, prácticamente duplicándose entre 2005 y 2011.

El desafío de la inserción internacional de Nicaragua pasa por continuar expandiendo sus capacidades productivas-exportadoras, no sólo abriendo mercados y negociando nuevas preferencias, sino también y fundamentalmente, atrayendo nuevas inversiones e implementando las políticas de acción microeconómica necesarias para fortalecer el sector productivo y permitir así, aprovechar el mayor y mejor acceso a los mercados internacionales.

En efecto, si bien actualmente el 91% de la producción exportable del país y el 76% de la demanda de importaciones, operan bajo algún esquema de integración comercial, sea este TLC, Acuerdo Comercial Preferencial o el MCCA, el aprovechamiento de esta batería de acuerdos luce como

---

<sup>2</sup> Los datos utilizados en este Apartado se basan en las fuentes nacionales oficiales: Banco Central de Nicaragua (datos macro-financieros), MIFIC (comercio exterior e inversiones), CNZF (comercio exterior de esas áreas) e INIDE.

<sup>3</sup> Los datos de 2011 son muy preliminares/provisorios, por lo que se exponen en el Cuadro Anexo y solo en partes del Informe. En forma sintética, las estimaciones indican que en 2011 el PIB se incrementó 4,7%, las exportaciones totales de bienes (con zonas francas) habrían ascendido a 4016 millones de dólares, en tanto que las importaciones habrían alcanzado 6047,8 millones. La IED, por su parte, habría ascendido a los 967,9 millones de dólares.

insuficiente. Esto responde a que la problemática de la inserción internacional es una compleja trama que incluye cuestiones tan amplias y diversas como la configuración productiva y su competitividad relativa, la inserción de las empresas que operan en el país en las redes globales de las grandes corporaciones internacionales, la gestión de la innovación, la investigación y desarrollo, la educación, la infraestructura y la institucionalidad, entre las principales consideraciones.

Lograr una inserción internacional más activa, con productos y servicios diferenciados, que ocupen gradualmente un lugar de mayor importancia relativa, acompañando y potenciando la expansión de las actividades tradicionales exportadoras de Nicaragua, aparece como una tarea compleja y multifacética, que involucra esfuerzos públicos y privados coordinados, tanto hacia adentro como hacia afuera de las fronteras.

Para ello, el país requiere construir las bases y consensos necesarios para avanzar en el diseño de una estrategia que permita alcanzar el crecimiento sustentable con inclusión social. En un mundo globalizado, para una economía pequeña y abierta esto equivale a lograr una inserción internacional exitosa, aprovechando al máximo las oportunidades y minimizando el posible impacto negativo de las amenazas del escenario global. Proceso que implica avanzar en las negociaciones internacionales y la promoción de exportaciones, pero que significa también, avanzar en forma paralela en el diseño e implementación de políticas productivas, de atracción de inversiones, en la construcción de instituciones y en la mejora del ambiente de negocios.

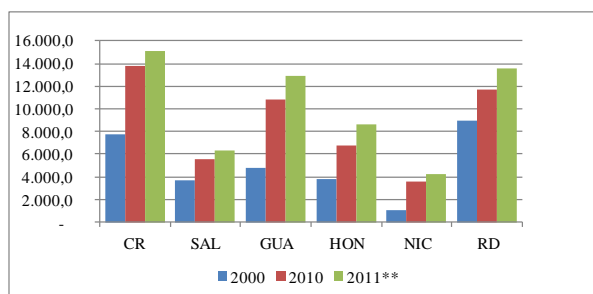
Esta Nota contribuye a la formulación de la estrategia de inserción internacional de Nicaragua. Ofrece un diagnóstico general del proceso de inserción internacional de Nicaragua y describe las principales características del boom exportador reciente del país, así como los principales limitantes y desafíos para lograr una mayor y mejor inserción internacional. Además, hace una descripción y análisis de la inversión extranjera directa en el país, así como sus impactos sobre la producción y comercio de Nicaragua. Se expondrá asimismo, acerca de las oportunidades y desafíos que presentan la red de acuerdos comerciales negociados. Se presentará el marco institucional y de políticas vinculado a la gestión del comercio y de la inversión en Nicaragua, procurando indagar acerca de sus fortalezas y limitaciones. Luego se discutirán diferentes opciones de política en materia de fortalecimiento competitivo del complejo productivo/exportador de Nicaragua. Finalmente se exponen recomendaciones diseñadas para avanzar sobre las asignaturas pendientes y profundizar el proceso de inserción internacional de Nicaragua.

## **II. DIAGNÓSTICO**

## 2.1 Los desafíos para una mayor y mejor inserción exportadora de Nicaragua

Si bien Nicaragua es el país con el menor nivel de exportaciones de la región, el dinamismo relativo de sus ventas al mundo alcanzado en el último decenio supera con creces al del resto de las economías vecinas. Del mismo modo, las exportaciones medidas en relación a la población de cada uno de los diferentes países de la zona, ubican a las de Nicaragua como las de menor valor, indicando que existe cierto atraso relativo, y un fuerte potencial de expansión de cara al futuro. De hecho, cuando se observa el desempeño de las exportaciones *per capita* en el último decenio, es posible apreciar que las nicaragüenses se han incrementado muy por encima de las del resto de los países de la región, aunque todavía existe una brecha importante respecto de economías como Costa Rica.

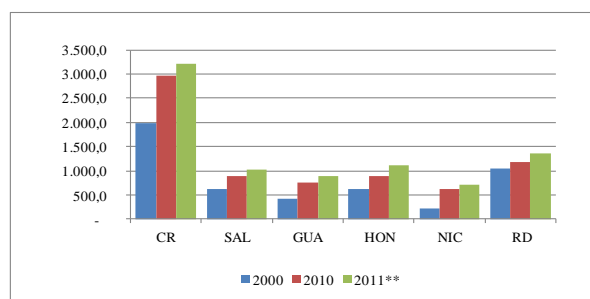
**Gráfico 1.**  
**Exportaciones de Bienes\* y Servicios**  
En millones de dólares



País	CR	SAL	GUA	HON	NIC	RD
Var. 2010/2000	78%	52%	128%	76%	229%	30%
Var. 2011/2000	94%	72%	173%	125%	285%	51%

Fuente: Elaboración propia en base a CEPAL – CEPALSTAT  
Notas: \* Incluye zonas francas \*\* 2011, estimado por CEPAL

**Gráfico 2.**  
**Exportaciones de Bienes\* y Servicios Percápita**  
En millones de dólares



País	CR	SAL	GUA	HON	NIC	RD
Var. 2010/2000	51%	46%	78%	44%	188%	13%
Var. 2011/2000	62%	64%	108%	80%	233%	29%

Fuente: Elaboración propia en base a CEPAL – CEPALSTAT  
Notas: \* Incluye zonas francas \*\* 2011, estimado por CEPAL

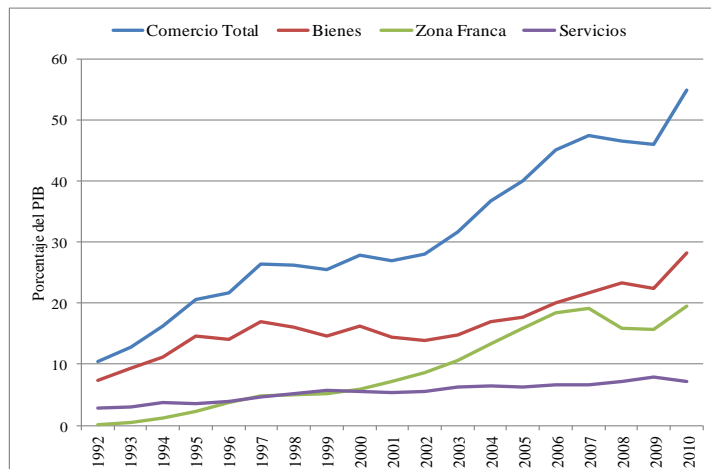
El dinamismo exportador nicaragüense se expresa asimismo, y tal como se puede observar en el Gráfico No. 2, en una creciente participación de las ventas externas en relación al PIB. En efecto, las exportaciones de bienes y servicios en relación al PIB pasaron del 28,1% en 2002 al 55% en 2010. Dicho en otros términos, la importancia de las exportaciones en la economía nicaragüense se duplica en apenas 8 años, impulsada entre otras cosas, por las políticas de apertura e inserción internacional, los acuerdos comerciales, el buen desempeño de las zonas francas y la evolución favorable de los precios internacionales de los principales productos de exportación del país.

Las ventas de bienes sectoriales (aquellos producidos en el territorio aduanero general, ver nota 5 *infra*) representan el 28.3% del PIB. Si bien las exportaciones de productos de zonas francas observan una participación menor (19.5% del PIB), han evolucionado con un mayor dinamismo relativo en este período (19% anual contra 12,5% de los bienes sectoriales). Por su parte, los servicios también ganan participación dentro del producto (sus ventas al mundo representan actualmente 7.2% del PIB) pero con



un crecimiento algo más reducido. Lo ocurrido en este último decenio es una confirmación y profundización de una tendencia de más largo plazo.

**Gráfico 3.**  
**Flujo de Exportaciones de Nicaragua, 1992-2010**



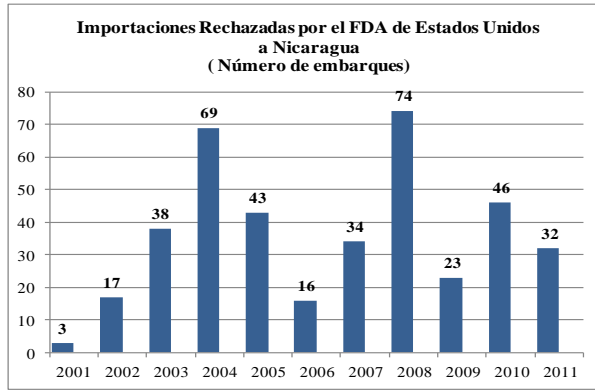
Fuente: Con base en datos del BCN.

El principal socio comercial de Nicaragua es Estados Unidos, que representa el destino del 31% de las exportaciones provenientes del territorio general, y el 73% de las ventas al mundo generadas en las zonas francas. Le siguen en importancia Venezuela, El Salvador y Canadá.

#### **Recuadro 1 – Aspectos sanitarios como límites a un mayor acceso a Estados Unidos**

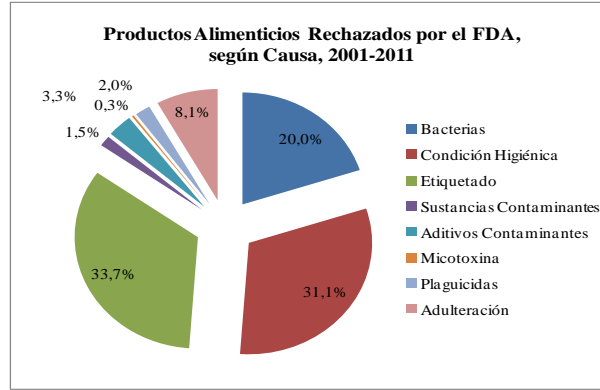
A lo largo de la última década las importaciones nicaragüenses observaron problemas de acceso a los Estados Unidos, fundamentalmente por cuestiones sanitarias. En efecto, entre 2001 y 2011 el FDA de los Estados Unidos rechazó 395 embarques de productos alimenticios de Nicaragua, siendo la causa principal de detenciones el etiquetado, la condición higiénica y bacterias contenidas en los alimentos. Los principales productos afectados son camarones, langostas, pescados, quesos, leche, crema y otros productos alimenticios. La situación de inocuidad y controles no parece mejorar a lo largo de los años, registrándose el número más alto de detenciones en 2004 y 2008. Las causas radican en la ineficiente infraestructura, capacidad institucional y rigurosidad del control estatal en aplicar la reglamentación existente.

**Gráfico 4.**



Fuente: <http://www.fda.gov>

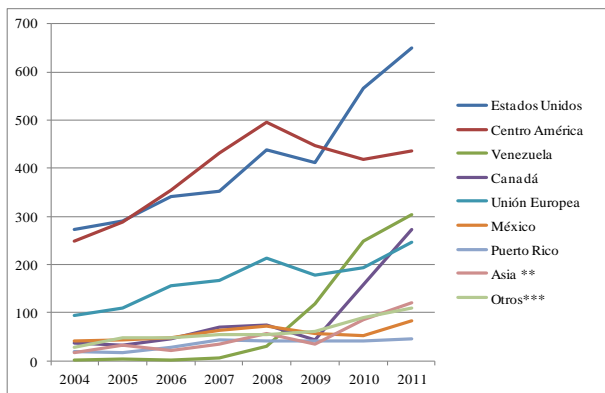
**Gráfico 5.**



Fuente: Con base a datos del FDA.

Cabe señalar que 9 destinos representan el 80% de las exportaciones nicaragüenses originadas en el territorio general, ninguno de los cuales sale de la zona de influencia más cercana (América del Norte y Central + Venezuela). El 20% agrupado en otros está conformado fundamentalmente por la Unión Europea (13%) y Asia (4%). A lo largo de los últimos siete años se observa un fuerte crecimiento de estas exportaciones a Estados Unidos, Venezuela (a partir de 2010), Canadá y Centro América.

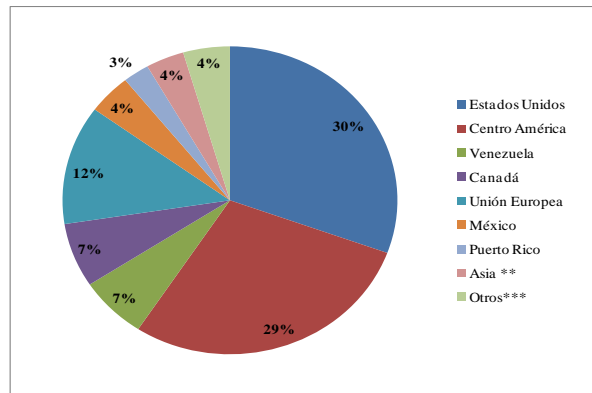
**Gráfico 6.**  
**Exportaciones de Nicaragua:**  
**Principales Destinos\***  
En millones de dólares



Fuente: BCN y DGA

Notas: \* No incluye zonas francas  
\*\* Corea del Sur, Taiwán, Japón y otros  
\*\*\* Rusia, Noruega, Rep. Dominicana, Panamá y otros

**Gráfico 7.**  
**Exportaciones de Nicaragua:**  
**Principales Destinos\***  
Cifras representan el promedio: 2004-2011

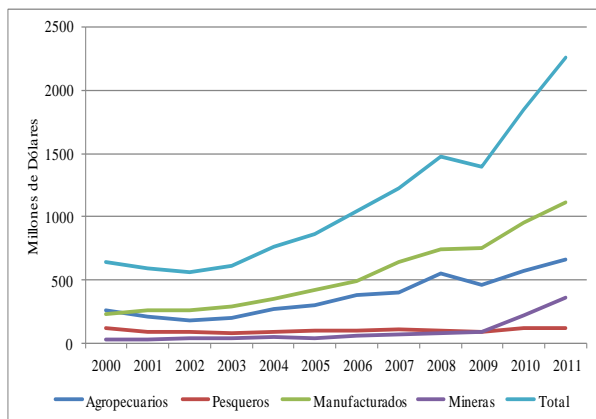


Fuente: BCN y DGA

**Bienes Sectoriales**<sup>4</sup>. Las exportaciones de bienes sectoriales (de origen agropecuario, industrial, pesquero, minero, entre otros) pasaron de US\$643 millones en 2000 a US\$2.264 millones en 2011. Como se ven reflejados en la Gráfico No. 4, se destacan en este conjunto los bienes industriales y los provenientes del sector agropecuario. Los bienes de origen industrial representan aproximadamente la mitad de las ventas al mundo del segmento. Se trata básicamente de productos alimenticios tales como carne vacuna y sus diferentes cortes y calidades, lácteos en general y el azúcar. Las exportaciones del sector agropecuario, por su parte, alcanzan al 31% del total de las ventas al mundo de bienes sectoriales, sobresaliendo el café, maní, ajonjolí, banano, tabaco, frijol, frutas, quequisque y ganado bovino en pie.

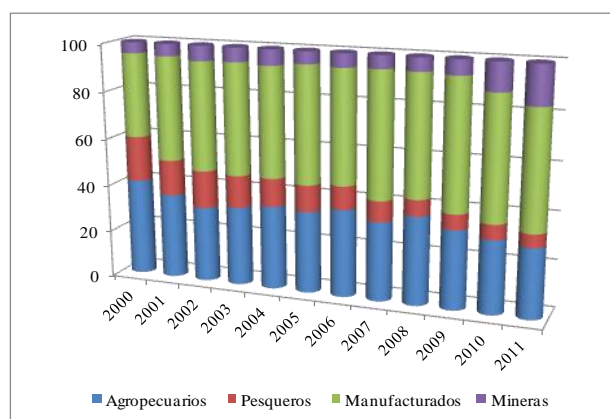
Los ingresos del sector de la pesca han venido disminuyendo y su participación ha caído del 19% en 2000 al 6% en 2010, debido a factores tan diversos como los climatológicos y la falta de inversiones. Sin embargo, la camaronicultura está ganando importancia dentro del sector y registra un mayor dinamismo relativo en los últimos años, representando ya el 43% de las ventas de esta actividad. La producción y exportación de oro sin procesar observa una notoria expansión en 2010, duplicando su importancia relativa en las ventas totales del país (respecto de la media registrada en la década previa). Este crecimiento ha sido impulsado por un fuerte incremento en las cantidades vendidas, así como por la aceleración del precio internacional.

**Gráfico 8.**  
**Nicaragua: Flujo de Exportaciones de Bienes por Sector\***  
En millones de dólares



Fuente: Con base a datos del BCN  
Nota: \* No incluye exportaciones de la zona franca

**Gráfico 9.**  
**Nicaragua: Flujo de Exportaciones de Bienes por Sector\***  
% del Total



Fuente: Con base a datos del BCN  
\* No incluye exportaciones de la zona franca

**Bienes de Zonas Francas (ZF).** El régimen de zonas francas se ha constituido en un factor de relevancia para la actividad productiva y el sector externo de Nicaragua en términos de generación de divisas,

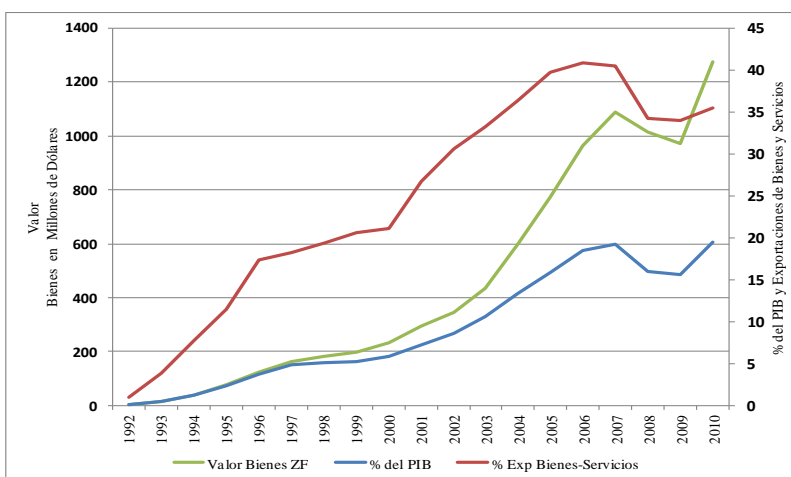
<sup>4</sup> Los bienes sectoriales son aquellos producidos y exportados desde el Territorio Aduanero General Nicaragüense. Dada la importancia que tienen las zonas francas en este país, se decidió analizar ambos segmentos por separado.

empleo e inversiones. Actualmente el régimen cuenta con 50 parques industriales, donde están radicadas 152 empresas que generan 91,600 empleos directos.<sup>5</sup> Tal como se observa en el Gráfico N° 5, las exportaciones de zonas francas han venido creciendo significativamente en las últimas dos décadas (y en especial del 2004 en adelante), en buena medida gracias al acceso preferencial a los EE.UU.

Este acceso preferencial, sumado a los importantes incentivos fiscales que el Estado otorga a las empresas que se radican en el área, y los costos salariales competitivos -que en promedio son los más bajos de la región-, han contribuido a la atracción de inversiones y el desarrollo de una estrategia de *outsourcing* de bienes y servicios por parte de firmas extranjeras<sup>6</sup>. Así, las ventas de ZF en 2010 (de 1,277 millones de dólares) equivalen al 35% de las exportaciones totales de bienes y servicios.

Un aspecto estructural relevante de la ZF es la concentración de su actividad en la confección de prendas de vestir, que representa el 60% de sus exportaciones. Le sigue en orden de importancia, la fabricación de arneses eléctricos para el sector automotriz (básicamente partes eléctricas y tableros) con el 21%, y los productos agroindustriales (especialmente tabaco y puros) con el 12.4%. Si bien con una contribución más baja, se destaca la presencia de los *call center* en el cuarto puesto de importancia de las ventas al mundo de la zona franca.

**Gráfico 10.**  
**Nicaragua: Importancia Comercial de las Zonas Francas**



Fuente: Con base a datos del BCN, MIFIC y Zonas Francas

Cabe señalar que desde el punto de vista de su contribución a la economía nicaragüense, los datos del Banco Central reflejan que, en promedio para los últimos cinco años, el saldo de divisas provenientes de la ZF asciende a los 220 millones de dólares anuales. Es de destacar que este saldo observa un

<sup>5</sup> Fuente: CNZF. Datos de 2010. Según funcionarios de la CNZF en 2011 se habrían alcanzado los 100 mil empleos.

<sup>6</sup> Este punto se trata más adelante en el apartado correspondiente a IED.

incremento en los últimos años, estimándose para el 2011 un superávit del orden de los 550/600 millones de dólares.

Si bien las zonas francas de Nicaragua registran un menor nivel de ventas al mundo (sólo por encima de las guatemaltecas), en el último quinquenio registran un mucho mayor dinamismo exportador. Existe un fuerte potencial para que esta actividad continúe expandiéndose en los próximos años, habida cuenta de la mano de obra disponible a costos competitivos<sup>7</sup>, la posibilidad de acceder al mercado norteamericano en condiciones preferenciales y, fundamentalmente, de la continuidad garantizada del régimen, que se deriva de que el país continúa teniendo un trato especial –en el ámbito de la OMC- por contar con un PIB per cápita inferior a los 1,000 dólares<sup>8</sup>. De acuerdo a las previsiones de la Comisión Nacional de Zonas Francas, se estima que en el término de cinco años se va a incrementar aproximadamente el 30% el número de empresas usuarias de zonas francas, el 65% el empleo directo y un 150% las ventas al mundo.

**Tabla 2.**  
**Evolución de las Exportaciones de Zonas Francas –**  
**Países Seleccionados de Centroamérica, 2005-2010**  
En millones de dólares

PAÍS/AÑO	2005	2006	2007	2008	2009	2010	Var. 2010/2005 (%)
Costa Rica	3.685	4.314	4.506	4.982	4.470	4.838	31,3%
El Salvador	2.027	2.120	2.171	2.384	1.865	2.238	10,4%
Guatemala	352	292	317	355	293	335	-4,8%
<b>Nicaragua</b>	<b>774</b>	<b>966</b>	<b>1.088</b>	<b>1.016</b>	<b>972</b>	<b>1.277</b>	<b>65,0%</b>
RD	4.749	4.678	4.525	4.354	3.793	4.080	-14,1%

*Fuente:* Elaboración propia a partir de PROCOMER, CNZFE, CNZF, BCR y Banco de Guatemala

La lenta recuperación de los Estados Unidos y la creciente competencia de China -y otros países asiáticos- en el sector textil a partir de la caducidad del Acuerdo sobre Textiles y Vestimenta (ATV) de la OMC en 2005, constituyen algunas de las amenazas para el sector textil-indumentaria y de la zona franca en general. Sin embargo, hasta el momento esta limitación no ha afectado la creciente inserción del segmento textil de la región en general –y de Nicaragua en particular- en el mercado americano (Tabla3).

<sup>7</sup> El salario mínimo por hora en zonas francas de Nicaragua es el más bajo de la región. Este salario en El Salvador es un 14% más alto, en Guatemala un 33%, en Honduras un 40% más elevado y en Costa Rica un 71% (MITRAB, 2012).

<sup>8</sup> La mayor parte de los países de la región (Costa Rica, El Salvador, Guatemala y Panamá) debían dejar de otorgar subsidios a la exportación violatorios del Acuerdo de Subvenciones y Medidas Compensatorias de la OMC a partir de 2008, lo que suponía el desmantelamiento de los regímenes de zonas francas. Este plazo fue extendido hasta el 2015 (sin posibilidad de nueva prórroga). Nicaragua, por su menor ingreso relativo, no está incluida en el compromiso de eliminación del régimen.

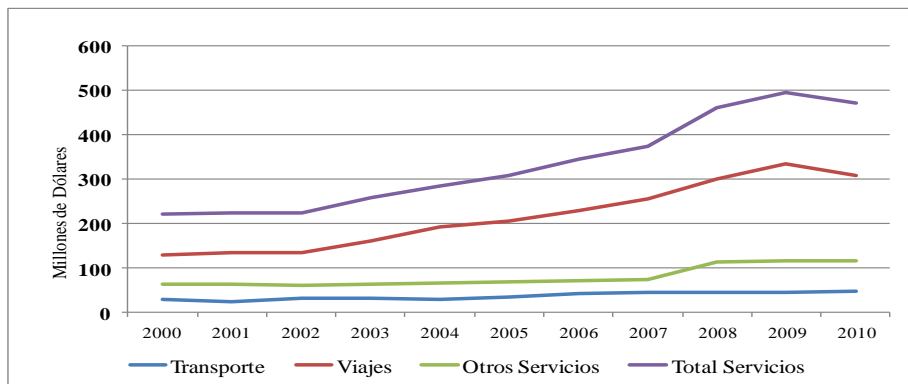
**Tabla 3.**  
**Centroamerica y China:**  
**Exportaciones de Textiles hacia los EE.UU, 2009-2011**  
 En millones de dólares

Economía	2009	2010	2010	2011	Cambio Porcentual	
			Enero-Noviembre			
	1	2	3	4	(5)=(2)/(1)	(6)=(4)/(3)
<b>61: Prendas y complementos de vestir, de punto o de ganchillo</b>						
CR	122.884,6	82.910,6	77.876,3	46.819,8	-32,5	-39,9
SAL	1.111.685,6	1.428.476,1	1.303.664,8	1.388.659,2	28,5	6,5
GUA	896.751,5	881.280,4	813.774,3	932.149,3	-1,7	14,5
HON	1.687.281,4	2.039.571,3	1.853.366,8	2.071.913,9	20,9	11,8
<b>NIC</b>	<b>647.547,8</b>	<b>721.620,3</b>	<b>663.189,5</b>	<b>928.487,8</b>	<b>11,4</b>	<b>40,0</b>
CHINA	11.442.802,7	14.013.470,0	13.076.143,5	14.095.988,5	22,5	7,8
<b>62: Prendas y complementos de vestir, sin punto ni ganchillo</b>						
CR	83.041,0	85.412,0	76.979,3	104.670,5	2,9	36,0
SAL	185.586,5	208.890,1	189.927,3	215.431,7	12,6	13,4
GUA	206.074,7	273.280,4	253.244,1	308.059,5	32,6	21,6
HON	419.654,0	437.334,6	398.552,4	434.369,4	4,2	9,0
<b>NIC</b>	<b>244.908,9</b>	<b>295.822,1</b>	<b>267.397,6</b>	<b>351.583,0</b>	<b>20,8</b>	<b>31,5</b>
CHINA	12.894.470,1	14.685.977,7	13.652.316,4	13.931.349,8	13,9	2,0

Fuente: Con base a datos extraídos de United States International Trade Commission:  
[http://dataweb.usitc.gov/prepared\\_reports.asp](http://dataweb.usitc.gov/prepared_reports.asp)

**Sector Servicios.** Las exportaciones de servicios han mostrado un crecimiento importante en los últimos diez años (8.1% promedio anual), alcanzando en 2010 un monto de 471,5 millones de dólares. Esta dinámica observa un giro positivo a partir de 2008, inducida fundamentalmente por el turismo y los nuevos servicios de exportación de Nicaragua (empresariales y de comunicaciones, principalmente). En efecto, estos últimos servicios (contabilizados en “otros”) dan cuenta de un salto exportador de relevancia en los últimos años, de 74.4 millones de dólares en 2007 a 116 millones en 2010. También en el mismo periodo se registra un aumento significativo en el rubro “viajes personales” (turismo), que pasa de 255 millones de dólares a 308 millones.

**Gráfico 11.**  
**Nicaragua: Exportaciones de Servicios: 2000-2010**  
 En millones de dólares



Fuente: Con base a datos del BCN.

Si el rubro más importante de los ingresos por servicios del país es el ligado al turismo (representa el 66.6%, promedio de los últimos cinco años) del total, el siguiente rubro en importancia son los servicios de comunicaciones (servicios postales, internet, telefonía, *call centers*, entre otros). Los resultados positivos responden a las inversiones que han progresado en este sector en los últimos años y que significan el aprovechamiento de activos que se encuentran disponibles en el país, como cierta mano de obra calificada, bilingüe, huso horario compatible con el mercado norteamericano, la inclusión de los *call centers* dentro de las actividades pasibles de ser prestadas en zonas francas, entre otras.

Este comportamiento de los servicios responde a una lógica internacional, donde en la última década las exportaciones de servicios experimentaron un crecimiento mayor que las exportaciones de bienes. Las nuevas tecnologías de la información y la creciente deslocalización internacional de la producción han llevado a que el comercio de servicios, y en particular el de los servicios profesionales y empresariales, haya tenido un muy acelerado crecimiento. Se estima que para el año 2013, el comercio internacional de servicios globales de exportación alcanzará un volumen de US\$200 mil millones de dólares, lo cual generará oportunidades para países en desarrollo (BID, 2011). En este contexto, si a principios de los años 2000 las nuevas actividades de servicios (profesionales, empresariales, culturales, informáticas, de construcción) representaban el 28,6% del total de servicios transados internacionalmente, a fines de la década los mismos ya promediaban el 35% del total.

En definitiva, si bien el sector de servicios no llega aun a tener una importancia sustantiva en términos de la oferta exportadora nicaragüense, su potencialidad a los efectos de contribuir a mediano plazo a modificar –en parte- el patrón sectorial de las ventas externas del país es importante. A este respecto, se destaca el potencial existente para avanzar en una mayor explotación del turismo, así como también, en los servicios prestados a través de centros de contacto y BPOs (*Business Process Outsourcing*). Este nuevo núcleo exportador debería tener un mayor espacio en la agenda estratégica de inserción internacional de Nicaragua de cara al futuro.<sup>9</sup>

**La dinámica empresarial del desarrollo exportador nicaragüense<sup>10</sup>.** Las ventas al mundo de Nicaragua están en manos de 1748 exportadores, de los cuales 481 son firmas grandes, medianas y pequeñas<sup>11</sup>, en tanto que el resto (72.4%) se compone de micro-exportadores. El número de exportadores ha venido creciendo de manera importante en el último decenio (4,6% promedio anual). No obstante ello, las exportaciones están fuertemente concentradas en pocas firmas. En efecto, 60 exportadores explican aproximadamente el 85% de las ventas totales al mundo (Tabla N° 4).

<sup>9</sup> Ver Nicaragua: Building a Sustainable BPO IT Industry, BID, febrero 2011.

<sup>10</sup> El análisis se limita a firmas exportadoras del territorio general (excluye a zonas francas). Datos para el año 2010.

<sup>11</sup> Empresa grande 101 o más empleos, mediana 31-100; Pequeña 6-30 y Micro 1-5.

El empleo generado en el negocio exportador en el 2010 sumó 28.549 puestos; el 78.6% de ese total corresponde a empleo en las grandes empresas, el 12.3% a las empresas medianas, y el 9.1% restante se relaciona con las pequeñas y micro empresas. La generación de empleo y su relación con los volúmenes y valores exportados registra que la productividad (valor exportaciones/trabajadores) es más alta en las grandes firmas (US\$ 70.0 por trabajador) y menor en las empresas de menor tamaño relativo. Las empresas exportadoras grandes observan una mayor diversificación de mercados y productos.

**Tabla 4.**  
**Destino Geográfico de las Exportaciones Nicaraguenses,**  
**por Tamaño de Empresa, 2010**

Mercados de Destino	Tamaño de Empresas				Total
	Grandes	Medianas	Pequeñas	Micro	
Millones de Dólares					
Unión Europea	156,1	22.1	11.4	2.8	192.6
Centro América	349,1	32.1	15.4	22.5	419.1
EE.UU.	514,0	20.6	21.4	10.2	566.2
Canadá	122,4	32.2	0.9	1.8	157.4
Sur América	291,7	0.1	46.0	7.8	345.9
México	50,1	0.0	0.0	1.4	51.7
Otros	101,2	3.3	8.7	5.0	118.2
<b>Total millones US\$</b>	<b>1.584,7</b>	<b>110,4</b>	<b>104,0</b>	<b>51,5</b>	<b>1.851,1</b>
<b>Participación %</b>	<b>85.6%</b>	<b>6.0%</b>	<b>5.6%</b>	<b>2.8%</b>	<b>100.0%</b>
<b>No. de empleos</b>	<b>22.418,0</b>	<b>3.503,0</b>	<b>1.981,0</b>	<b>647,0</b>	<b>28.549,0</b>
<b>Productividad US\$/trab</b>	70,7	31.5	52.5	0.1	64.8

*Fuente:* Elaboración Propia en base a datos de CETREX; BCN y MIFIC.

Según CETREX, el 65.7% de las empresas grandes exportan en un rango de 4-10 productos diferentes, las empresas medianas entre 2-6 productos, y las pequeñas y microempresas se concentran en un solo producto. En cuanto a la diversificación geográfica, las grandes empresas exportadoras llegan -en algunos casos- hasta diez destinos diferentes. En tanto que las PyMEs exportan a entre 1 y 3 mercados diferentes. Y las microempresas a un solo destino. Las grandes y medianas empresas, finalmente, son las que tienen una mayor probabilidad de exportar hacia los mercados especializados como el europeo, por razones de oferta, cumplimiento de requisitos y costos asociados.



## Ventajas comparativas reveladas de Nicaragua<sup>12</sup>.

El cálculo de este indicador permite apreciar que 219 productos de la oferta exportadora del país (a seis dígitos de la nomenclatura) registran ventajas comparativas reveladas. Cabe señalar que estas fracciones representan la casi totalidad de la oferta exportadora del país (96% del total de las ventas al mundo de 2010), concentrada en productos agrícolas, ganaderos y agroindustriales. Sin embargo, el número de posiciones con VCR es apenas el 15% del universo de partidas que registra exportaciones en 2010. De todos modos, a lo largo de los últimos años se observa un incremento del número de productos con VCR, pasando de 140 fracciones en 2004<sup>13</sup> a 219 en 2010. Los principales productos con VCR se concentran en bienes agrícolas y agroindustriales (café, oleaginosas, frijoles, tabaco, azúcar), productos de la pesca (camarones, langostinos, robalos) y productos y derivados del sector pecuario (carnes, leche, queso). Sobresalen hacia el final de la tabla de principales productos, algunas manufacturas vinculadas al sector siderúrgico y al de papel y edición. Por su parte, la dinámica observada a lo largo del último quinquenio no parece haber transformado significativamente este patrón de especialización.

**Tabla 5.**  
**Índice de Ventajas Comparativas Reveladas (2006/2010)**

Principales Productos	2006	2010
Aceite de cacahuete o mani, en bruto.	444,1	595,2
Langostas congeladas.	391,9	588,4
Tortas, pellets y residuos del cacahuete	108,0	580,9
Robalos congelados	353,7	452,9
Cacahuates o manies, crudos, sin cascara.	519,8	385,1
Alubia comun, seca desvainada	13,5	334,9
Melaza de caña de azucar.	231,4	258,3
Cafe sin tostar, sin descafeinar.	165,9	158,7
Carne bovina deshuesada, congelada.	89,8	138,3
Ron y aguardiente de caña.	139,4	120,5
Queso fundido, excepto el rallado.	67,4	69,0
Camarones y langostinos sin congelar.	85,7	62,2
Cueros y pieles húmedos y wet blue	30,6	59,6
Cigarros o puros.	92,8	53,2
Sellos de correos, timbre fiscales y analogos	9,5	37,4
Perfiles laminados caliente, sup a 80 mm	13,5	33,1

*Fuente:* Elaboración Propia en base a datos de comercio extraídos de Trade Map (ITC)  
*Nota:* A nivel de 6 dígitos del Sistema Armonizado.

<sup>12</sup> El análisis se limita a las exportaciones del territorio aduanero general (excluye a las zonas francas). Un valor de la ventaja comparativa revelada (VCR) mayor que 1 indica que la participación de la exportación de un producto específico de un país es más alta que la participación de ese producto en el mercado mundial. Refleja una mayor especialización en la exportación de dicho producto si se compara con el promedio mundial. Es importante notar, a la hora de interpretar este indicador, que el mismo tiene problemas asociados a un sesgo de endogeneidad, ya que depende de las restricciones/preferencias en el comercio internacional entre los socios y cambiaría al variar las mismas.

<sup>13</sup> Ricardo Monge Gonzales (2004). Impacto del CAFTA sobre ventajas comparativas de CA.

## 2.2 La inversión extranjera directa en la economía nicaragüense

La inversión extranjera en Nicaragua se ha ido incrementando notoriamente (en términos absolutos y relativos) a lo largo de los últimos años, contando actualmente con una base sólida y con fuerte potencial a futuro, sobre todo en los sectores textil y confecciones, turismo, manufactura ligera y ensamblaje, y agroindustria y forestal. Factores que explican esto se ubican en una combinación de estímulos fiscales, acceso preferencial a mercados, costos competitivos en materia salarial y disponibilidad de recursos naturales. Más recientemente, los sectores vinculados a energías renovables y a servicios –como centros de contacto y BPO- aparecen como de mucho interés. Bajo este marco, la Inversión Extranjera Directa (IED) alcanzó los 507.9 millones de dólares en el 2010. En términos de la Inversión Bruta Interna, la IED de 2010 representa el 23,8% (UNCTAD, 2011). Para el 2011 el BCN estima US\$ 967,9 millones.

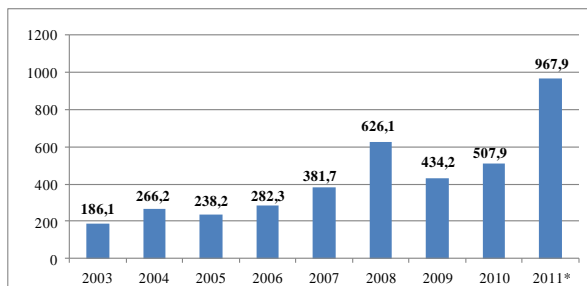
A nivel regional, Nicaragua ha sido el destino de mayor crecimiento relativo en materia de ingreso de capitales extranjeros productivos a lo largo del último quinquenio. En 2010 concentró el 14,5% de los flujos de IED captados por la región. La importancia de las firmas extranjeras en la economía del país se refleja en el elevado stock de IED, que se ubica en alrededor de 4700 millones de dólares (cerca del 70% del PIB). Por su parte, el flujo de IED de 2010 alcanzó casi el 8% del PIB, superando el promedio regional por tercer año consecutivo.

**Tabla 6.**  
**Flujos de IED Centroamérica, 2006-2010**  
En millones de dólares

País	2006	2007	2008	2009	2010	VAR. 2010/6	STOCK IED 2010
Costa Rica	1.469	1.896	2.078	1.347	1.413	-3,8%	13.500
Guatemala	592	745	754	600	687	16,0%	6.399
Honduras	669	928	1.006	523	797	19,1%	25.870
<b>Nicaragua</b>	<b>287</b>	<b>382</b>	<b>626</b>	<b>434</b>	<b>508</b>	<b>77,0%</b>	<b>4.698</b>
El Salvador	241	1.551	903	366	78	-67,6%	7.760
<b>TOTAL</b>	<b>3.258</b>	<b>5.502</b>	<b>5.367</b>	<b>3.270</b>	<b>3.483</b>	<b>6,9%</b>	<b>58.227</b>

Fuente: Elaboración propia en base a UNCTAD

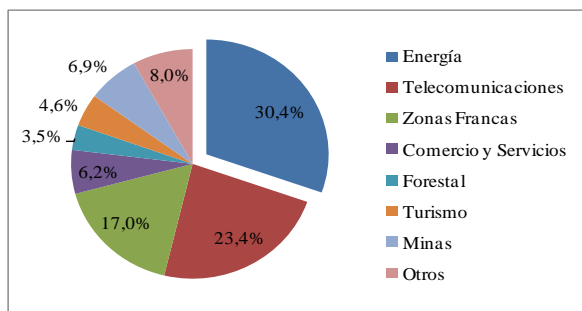
**Gráfico 13.**  
**Flujos de IED 2003-2011**  
En millones de dólares



Fuente: Elaboración propia en base a Banco Central de Nicaragua  
\*Datos estimados

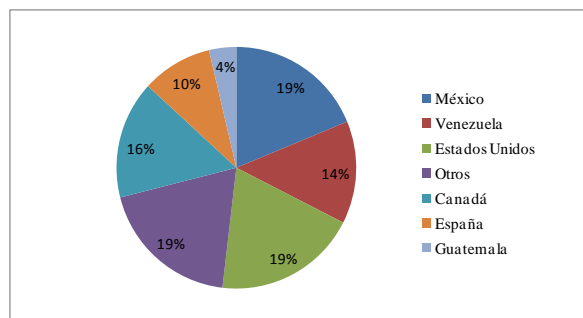
La IED es liderada principalmente por los sectores de energía, telecomunicaciones y zonas francas. De hecho, en 2010 estas tres actividades representaron 2/3 del total de las inversiones ingresadas en el período (ProNicaragua, 2011). El desarrollo de estos sectores ha contribuido a aumentar la capacidad productiva del país e impulsar su economía. A lo largo de los últimos años, las empresas mexicanas y venezolanas ganaron protagonismo como inversoras en la economía nicaragüense. Entre ambos países, se explica el 33% de los capitales extranjeros ingresados al país entre 2007 y 2011. También se destacan las firmas de Estados Unidos, Canadá, España y Guatemala.

**Gráfico 14.**  
**Flujo de IED según Sector, 2007-2011\***



Fuente: Con base a datos del BCN y ProNicaragua  
\*Datos preliminares

**Gráfico 15.**  
**Flujos de IED según Origen de Capital, 2007-2011\***



Fuente: Con base a datos del BCN y ProNicaragua  
\*Datos preliminares

Salvo los proyectos relacionados con la infraestructura, buena parte de los flujos ingresados han sido del tipo *resource seeking*, donde los costos salariales y los recursos naturales operan de manera relevante; o bien son atraídos por las facilidades que se brindan en las zonas francas. Si bien algunas de estas inversiones tienen una buena integración a las redes regionales de las empresas transnacionales, y por tanto un interesante sesgo exportador, generan limitados efectos derrame sobre el resto del tejido productivo local, escaso valor agregado y son muy sensibles a los beneficios que reciben para operar en el país. Este fenómeno limita de algún modo la generación de conocimientos y transferencia de tecnología, así como su difusión a otros sectores y/o actividades del ámbito doméstico.

La falta de proveedores locales que tengan la capacidad de cumplir con los estándares de calidad, cantidad y tiempos de entrega demandados por las empresas transnacionales es otro factor que restringe la capacidad doméstica para aprovechar en mayor medida la IED. Así, la dependencia de insumos importados aparece como muy importante.

En definitiva, dada la importancia que tienen las firmas internacionales en el contexto productivo, los esfuerzos de política tendiente a aumentar la cantidad y calidad de la oferta productiva / exportadora del país, deben tener en cuenta a este segmento. En este sentido, lograr una mayor inversión en investigación y desarrollo y mayores compromisos en el desarrollo local de proveedores y clientes, deben ser argumentos centrales de la estrategia general del país destinada a mejorar la inserción internacional de la economía de Nicaragua en las cadenas globales de valor.

### 2.3 La agenda de las negociaciones internacionales

Nicaragua ha acelerado su inserción en la economía global a través de acuerdos comerciales internacionales. El más importante de los acuerdos vigentes es el Acuerdo de Libre Comercio entre

Centroamérica, Estados Unidos y la República Dominicana (DR-CAFTA), el cual entró en vigor en el 2006. También negoció acuerdos de libre comercio con México, Taiwán, Chile y Panamá. Asimismo, el país se encuentra a la espera de la ratificación del Acuerdo de Asociación entre Centroamérica y la Unión Europea (AA CA/UE) y se encuentra en negociaciones de un acuerdo de libre comercio con Canadá. Por otro lado es parte de la iniciativa Área Libre Bolivariana de las Américas (ALBA) y participa desde sus inicios en el Mercado Común Centroamericano (MCCA).

Estos procesos tienen una influencia sustantiva en el desarrollo del comercio exterior de Nicaragua, pero el aprovechamiento de los mismos aparece como insuficiente. Esto responde a que la problemática de la inserción internacional está vinculada con el desarrollo productivo y competitivo del país. En tal sentido, la capacidad de hacer consistentes las políticas e instrumentos de fomento de las que disponen las diversas agencias (en áreas que van desde la ciencia y tecnología, la promoción industrial, el sistema financiero o las negociaciones internacionales), y su efectiva utilización por el sector privado, constituye una cuestión prioritaria.

En el ámbito del CAFTA-DR, la principal amenaza se refleja en la producción agropecuaria tradicional de Nicaragua. Dado que los aranceles industriales ya eran bajos antes de la firma del Acuerdo, las mayores concesiones se concentran en el sector agropecuario, particularmente la producción de trigo, arroz, porotos (excluido el frijol), maíz, carne porcina y aviar y lácteos, entre otros. Si bien la apertura en estos sectores se llevará a cabo en un período de entre 10 y 20 años, una vez que se concrete la liberalización comercial la producción nicaragüense deberá competir con las importaciones desde Estados Unidos. Esta amenaza para los productores puede llegar a implicar, sin embargo, mejores condiciones de acceso a alimentos por parte de la población nicaragüense.

Nicaragua tiene un potencial importante no aprovechado plenamente en relación a los beneficios de la integración regional. Según estimaciones del BID, el país sólo realiza el 35% de su potencial exportador con respecto a la subregión de América Central, el resto de América Latina y el Caribe y América del Norte. Por otro lado, desde el punto de vista del impacto de inversión en integración, los escenarios de reformas de política, marcos regulatorios e institucionales para facilitar el comercio (*software*) producirían conjuntamente un incremento del promedio de más del 20%, y se prevé que la inversión en el componente *hardware* (infraestructura de transporte) generaría un 30% adicional de exportaciones intrarregionales de Nicaragua en el curso de la próxima década.<sup>14</sup>

La integración regional en Centroamérica está siendo impulsada por varias iniciativas recientes importantes. Así, los Presidentes acordaron relanzar el proceso de integración regional,<sup>15</sup> identificando acciones en cinco áreas prioritarias: seguridad democrática; prevención y mitigación de los desastres

---

<sup>14</sup> “Invertir en Integración. Los retornos de la complementariedad entre *hardware* y *software*”. BID, Banco Mundial y CEPAL. Marzo de 2011.

<sup>15</sup> Cumbre Extraordinaria de Jefes de Estado y de Gobierno de países del Sistema de la Integración Centroamericana (SICA) para el Relanzamiento del Proceso de la Integración Centroamericana en San Salvador, el 20 de julio de 2010.

naturales y de los efectos del cambio climático; integración social; integración económica; y el fortalecimiento de la institucionalidad regional.<sup>16</sup> Un papel importante para la integración centroamericana tiene el Proyecto Mesoamérica, un mecanismo de diálogo, coordinación e integración de alto nivel entre nueve países de la región, incluido Nicaragua, que tiene por finalidad ampliar y fortalecer la capacidad para ejecutar eficazmente proyectos en áreas sociales, de infraestructura y de conectividad.

## **2.4 La facilitación del comercio y los negocios**

El proceso de apertura económica e inserción regional e internacional enfrentado por Nicaragua desde inicios de los 90, y más enfáticamente durante los últimos años con la firma del CAFTA-DR, pusieron al descubierto la necesidad de avanzar en el mejoramiento de procesos y modernización de los mecanismos existentes en el país en materia de administración aduanera. En efecto, la simplificación de los procedimientos administrativos del comercio exterior y el correcto funcionamiento de las Aduanas, aparecen como de fundamental importancia tanto para la facilitación de la operatoria de exportación e importación en vista de la reducción de los costos del comercio, como para la efectiva aplicación de los diferentes instrumentos comerciales.

Adicionalmente a ello, los importantes avances acaecidos a nivel mundial en materia de automatización e informatización de procesos administrativos, y la necesidad de sofisticar los controles por causas tributarias, comerciales, sanitarias y de seguridad, también contribuyeron a enfatizar la necesidad de modernizar, agilizar y eficientizar la operatoria y la gestión aduanera, aumentando su relevancia en la agenda de corto y mediano plazo de la gestión pública. Por otra parte, la facilitación del comercio implica un fortalecimiento institucional que va mucho más allá que las administraciones aduaneras, y que incluye la necesidad de coordinar y mejorar el funcionamiento de un grupo importante de agentes gubernamentales, que regulan y administran el transporte, la seguridad interior, las regulaciones migratorias, las cuestiones sanitarias, y otros controles técnicos especializados (ej.: propiedad intelectual).

Así, la Agenda para la facilitación de los negocios e inversiones es por demás amplia, más allá de los importantes esfuerzos que el Gobierno de Nicaragua viene realizando a lo largo de los últimos años. En efecto, el Reporte de *Doing Business* de 2012 ubica a Nicaragua en el puesto 118 de 183 economías del mundo. En relación a la facilidad del comercio transfronterizo y su comparación con otros países de la región, Nicaragua demuestra actualmente menor cantidad de documentos para tramitar, pero el número de días y los costos de transporte son los más altos de América Latina, OCDE y países competidores. En

---

<sup>16</sup> Como parte del proceso de fomentar la integración centroamericana, en junio de 2010, los Presidentes de América Central y de la República Dominicana solicitaron al Consejo de Ministros de Hacienda o Finanzas de Centroamérica y la República Dominicana (COSEFIN) que formulara y pusiera en marcha un programa regional de inversiones y financiamiento (PIFCARD).

cuanto al indicador sobre el Índice de Desempeño Logístico del Comercio, Nicaragua se sitúa en el puesto 107, claramente por debajo del resto de toda América del Sur y Central.

**Tabla 7.**  
**Nicaragua vs Países y Región:**  
**Indicador de "Facilidad del Comercio Transfronterizo"**

Indicador	AL y el Caribe	OECD: Ingresos altos	Chile	CR	RD	SAL	GUA	HON	NIC	MCCA: Promedio
Documentos de exportación (número)	6	4	6	6	6	8	10	6	5	7
Tiempo para exportar (días)	18	10	21	13	8	14	17	18	24	17
Costo para exportar (US\$ por contenedor)	1.257	1.032	795	1.190	1.040	845	1.127	1.242	1.140	1.109
Documentos de importación (número)	7	5	6	7	7	8	9	8	5	7
Tiempo para importar (días)	20	11	20	15	10	10	17	22	23	17
Costo para importar (US\$ por contenedor)	1.546	1.085	795	1.190	1.150	845	1.302	1.420	1.220	1.195

Fuente: Doing Business; 2012

Un importante aspecto que afecta a los flujos de comercio y su costo es la seguridad comercial.<sup>17</sup> El modelo actual de gestión de frontera, en vista de limitaciones tanto de personal como de equipos, permite solamente un control parcial sobre el tráfico transfronterizo, proporcionando una capacidad de actuación puntual sobre las irregularidades.

En definitiva, una mejor y más amplia inserción internacional de Nicaragua, un mejor control técnico de fenómenos sustantivos para la preservación de la salud y el entorno social y de negocios general en el país, requiere instituciones, procedimientos y recursos -vinculados a esta operatoria- que vayan alcanzando estándares internacionales. La creación reciente de la Delegación Presidencial para la Promoción de las Inversiones y la Facilitación del Comercio Exterior constituyen señales positivas a este respecto. Corresponde, sin embargo, enfocar la agenda de la Delegación y apoyar su implementación.

### III. RECOMENDACIONES DE POLÍTICA

<sup>17</sup> La reducción de barreras comerciales, como producto de la liberalización comercial, ha generado un mayor riesgo de evasión de impuestos en transacciones de comercio exterior; ha propiciado un mayor tráfico ilegal de mercancías o transgresiones en áreas como la sanitaria y fitosanitaria, el medio ambiente o la propiedad intelectual.

### **3.1 Propuestas de Instrumentos para una mayor y mejor inserción exportadora**

#### *3.1.1 Incentivos orientados a mejorar la competitividad de los productos tradicionales y favorecer el “alargamiento” de la cadena de valor agroindustrial*

Una característica relevante de Nicaragua tiene que ver con la disponibilidad de recursos naturales, y la consiguiente especialización de su economía en la explotación de los mismos, aunque con baja productividad. Si bien en teoría esta configuración presenta un incentivo para avanzar en el mejoramiento de estos productos y su procesamiento, en la práctica se observa una concentración en las materias primas agropecuarias -y en algunas manufacturas básicas-. Así, mejorar la competitividad de estas producciones y construir nuevos eslabones trancos de las principales cadenas de valor del país pasa a ser una alternativa de interés y necesaria, a efectos de mejorar y diversificar la oferta de exportaciones y generar nuevos empleos.

De este modo, implementar programas orientados a mejorar el rendimiento de la fase primaria y favorecer el desarrollo de eslabones actualmente inexistentes –o muy débiles- de las cadenas agro-ganaderas en las cuales existen proveedores tradicionales (carnes, azúcar, frijoles, maní, frutas, lácteos, entre muchos otros), aparece como un desafío de primer orden a efectos de mejorar cualitativamente la configuración del entramado productivo/exportador.

A este respecto, existen numerosos ejemplos de políticas exitosas de mejoras de los rendimientos del sector primario exportador en países tan diferentes como Argentina, Brasil, Australia, Canadá o Nueva Zelanda. En todos ellos, el aporte de las instituciones públicas de desarrollo y cooperación tecnológica ha tenido un papel central en su interacción con el sector privado y la difusión hacia diferentes zonas de los respectivos países. (Castro, L., 2011). Asimismo, diferentes cadenas de valor intensivas en recursos naturales de Australia, Canadá y Nueva Zelanda han sido capaces de agregar valor y contenido tecnológico en sus ventas externas, a partir de programas de participación público y privado, destinados a facilitar el pasaje de las materias primas a alimentos procesados.

En este escenario, se promueve por un lado, implementar programas de cooperación tecnológica con los productores agrícola-ganaderos, a fin de facilitarles el acceso a la información sobre nuevos desarrollos disponibles, a través de consultores tecnológicos que hagan el diagnóstico y sugieran soluciones tendientes a lograr mejoras de rendimiento y productividad. En igual sentido, el programa debe incluir prioritariamente la cuestión de los requisitos técnicos, sanitarios<sup>18</sup> y de calidad, necesarios para mejorar los accesos a los mercados y disminuir los rechazos de los embarques. En otros términos, un

---

<sup>18</sup> La cuestión de la trazabilidad en la carne bovina, uno de los principales productos de exportación, aparece dentro de esta problemática. El Programa de Apoyo al Comercio Exterior, 2244/BL-NI apoya parcialmente el Programa Nacional de Trazabilidad. Se requiere completar el financiamiento del Programa Nacional para cubrir más regiones y productos.



programa de cooperación tecnológica debe abarcar el apoyo a las mejoras en estándares técnicos, sanitarios y de calidad, cada vez más importantes en el ámbito del comercio internacional.

Asimismo, se propone desarrollar instrumentos que favorezcan la cooperación inter empresarial entre firmas ubicadas en diferentes tramos de las cadenas<sup>19</sup>, con el fin de avanzar hacia el alargamiento y fortalecimiento de las principales cadenas productivas, propiciando así una mayor agregación de valor a la oferta exportable. Esta es una estrategia recomendable a los efectos de aprovechar las oportunidades que se generan a partir de la dotación de recursos naturales y humanos existentes en el país. Las alianzas entre grandes empresas (GE) y PyMEs individuales constituyen casos clásicos de alianzas productivas/exportadoras involucrando a PyMEs (Kantis, 1998), así como uno de los posibles campos de colaboración entre GE y PyME y los Gobiernos (UNCTAD, 2000).

Se propone promover una mayor articulación productiva y exportadora de GE y PyMEs a ellas vinculadas, donde el Sector Público aparezca como promotor y facilitador de estas alianzas. En tal sentido, la primera tarea consistiría en realizar un diagnóstico de las necesidades productivas, tecnológicas u operativas / logística de diferentes firmas proveedoras seleccionadas, en tanto que luego, la Gran Empresa y el Estado procederían a coordinar acciones de cooperación con cada una de ellas para lograr dicho apoyo.

### *3.1.2 Generar un Programa para promover el outsourcing de servicios*

Según se ha mencionado, Nicaragua cuenta con un fuerte potencial para el desarrollo de algunos de los “nuevos servicios de exportación”, sobre la base de costos competitivos, un uso horario compatible con los mercados más demandantes, entre otros factores. De hecho, el país ya cuenta con algunas actividades de servicios empresariales en marcha, que en 2010 significaron exportaciones por cerca de 15 millones de dólares<sup>20</sup>. A este respecto, otros países de la región (Costa Rica y El Salvador, por ej.) vienen realizando importantes esfuerzos para consolidarse como un polo productivo y exportador de estos servicios, promoviendo inversiones, creando beneficios fiscales, apoyando la capacitación laboral, entre otras.

Sin embargo, en Nicaragua no existen programas específicos para el sector (más allá de las capacidades de CONICYT en aspectos tecnológicos, ciertos beneficios e incentivos a quienes operan en zonas francas o la promoción de inversiones de ProNicaragua). Por tanto, sería de interés promover un régimen de apoyo al desarrollo de nuevos servicios de exportación en el país, que incluya ayuda para la capacitación de la mano de obra, estímulos a la innovación y la incorporación de tecnología, entre otras cuestiones.

---

<sup>19</sup> Cabe señalar que ya existen iniciativas incipientes en este sentido como el programa empresas y empleo, financiado por USAID o el PROPEMCE en el MIFIC, financiado por el Gobierno de Finlandia.

<sup>20</sup> En el primer semestre de 2011, las exportaciones de servicios empresariales ascendieron a 27,3 millones de dólares (Fuente: Balanza de Pagos, BCN)



En efecto, uno de los límites que observa la expansión de esta actividad en el país se encuentra en la disponibilidad de personal calificado. Firms vinculadas a estos servicios dinámicos con mayor interés y vocación por avanzar en la complejidad de su oferta productiva-exportadora, encuentran como límite la falta de profesionales con postgrado en varias áreas, fundamentalmente relacionadas con ingeniería. Finalmente, la utilización de recursos humanos en funciones de menor calificación relativa aparece –en parte- como respuesta la carencia de técnicos y/o terciarios con capacidades para prestar servicios estandarizados.

Por ello, para aprovechar las demandas de la industria de servicios globales, se propone establecer un programa de apoyo a la industria del *offshoring* que contenga, entre otros elementos, la identificación de una ruta crítica de apoyo a la industria, que se concentre en definir prioridades e inversiones en los nichos con potencial en el país (non-voice BPO y algunos Knowledge Processing Outsourcing –KPO-). También se debe fortalecer la institucionalidad para establecer y apoyar una agencia (ProNicaragua) que tenga como objetivo esencial el desarrollo de la industria *offshoring* en temas como desarrollo regulatorio, mercadeo y atracción y coordinación de actividades de desarrollo de capacidades. Además, se propone la instrumentación de programas de capacitación específicos (*finishing schools*) para atender necesidades transversales de sectores estratégicos de servicios (idiomas, manejo de computación, programación, etc.) y necesidades específicas de cada actividad<sup>21</sup>. Se trata de implementar un programa extra curricular en diferentes universidades, que sea diseñado por un comité dirigido por los principales referentes educativos y productivos del Gobierno de Nicaragua y miembros de las industrias TIC y BPO, que priorice brindar los conocimientos necesarios para alcanzar las habilidades requeridas por dichas actividades.

Otro elemento del programa, y con la misma meta de ampliar la oferta de mano de obra calificada para estos sectores, sería promover la creación de un registro de capacidades profesionales y de un programa de facilitación de acceso a certificaciones profesionales. Esto último está referido a reconocer, evaluar y acreditar las competencias profesionales adquiridas mediante la experiencia laboral o de vías no formales de capacitación. Esta evaluación y acreditación de las competencias profesionales se desarrollará siguiendo criterios que garanticen la fiabilidad, objetividad y rigor técnico de la evaluación. Por ejemplo, si las competencias profesionales evaluadas al trabajador no alcanzan a completar las calificaciones recogidas en algún título de formación profesional, se le realiza una acreditación parcial acumulable. De este modo, si así lo desea, el trabajador podrá completar su formación para la obtención del correspondiente título o certificado. Este tipo de programas está muy extendido en la Unión Europea, que en 2004 estableció los *Principios comunes para la validación del aprendizaje no formal e informal* necesarios para fomentar la comparación y la aceptación de la diferencias entre los Estados miembros. El

---

<sup>21</sup> En el caso de Egipto... “All students’ were given 48 hours of soft skills trainings and students with an IT background were given 60 hours of technical trainings in ERP, SAP, Oracle and Microsoft.” (EDUEgypt Program).

registro de las competencias adquiridas se integraría dentro del registro general de formación profesional en el sistema educativo.

### *3.1.3 Establecer Programas de Capacitación para actividades exportadoras prioritarias*

Uno de los obstáculos que se observan en Nicaragua para la gestación de bienes y servicios orientados a la exportación, es la falta de conocimiento de las condiciones y requisitos que cada actividad requiere para su inserción internacional. Por tanto se plantea incluir Programas de Capacitación que abarquen desde asignaturas básicas de operatoria de comercio exterior, a esfuerzos de capacitación relacionados con la adaptación de productos a las normativas regionales o internacionales, requisitos de calidad, exigencias medio ambientales o sanitarias/fitosanitarias, hasta de mejoramiento en el tratamiento de la madera.

Dado que los esfuerzos de capacitación son en buena medida bienes públicos, el Estado tiene un rol importante en ese contexto. Por tanto, se plantea el establecimiento de programas de capacitación en comercio exterior para sectores que se expliciten como prioritarios, para los cuales se proveerá, en parte, los recursos –propios o a través de cooperación internacional-, en tanto que determinará los contenidos y la prestación de cada uno, en conjunto con Universidades, Cámaras Empresariales, ONG´s especializadas, entre otros.

En tal sentido, cabe señalar que el responsable de diferentes acciones de capacitación es el Instituto Nacional Tecnológico (INATEC), receptor de recursos provenientes de un impuesto a la nómina salarial. Existen ciertas críticas respecto de su funcionamiento y la efectividad de sus actuaciones<sup>22</sup>. Por tanto, el Programa propuesto podría involucrar al INATEC, adaptando las acciones de este Instituto a las especificaciones aquí establecidas.

Cabe señalar que esta iniciativa es altamente relevante en Nicaragua, dadas las limitaciones del sistema educativo secundario y de estudios técnicos en general. Y si bien cuenta con diferentes instancias de capacitación, como el INATEC y otras del ámbito privado, las mismas resultan insuficientes para la demanda existente en el sector productivo-exportador. Un reciente estudio concluye que “12,000 puestos de trabajo estarían disponibles en diversos sectores de la economía, pero la falta de competencias y habilidades de los trabajadores impide que sean contratados”. (Servicio Holandés de Cooperación al Desarrollo, 2012).

---

<sup>22</sup> Para el financiamiento de los programas de Educación Técnica y Capacitación Profesional a nivel nacional del INATEC, el aporte obligatorio de las empresas es del 2 % sobre el monto total de las planillas de sueldos brutos, o fijos a cargo de todos los empleadores de la República. Decreto N. Veintiocho-95, Aprobado el 11 de Mayo de 1995 .

### *3.1.4 Fomentar el desarrollo de Grupos Exportadores por ramas de actividad*

Una de las características de diferentes ramas productivas en Nicaragua, tanto vinculadas con el sector primario como con algunos segmentos de la actividad industrial, es la gran dispersión en múltiples unidades pequeñas. Este fenómeno dificulta muchas veces la inserción de las firmas individualmente en el mercado internacional. A este respecto, existen variados antecedentes en otros países de la región relacionados con diferente grado de formalización de Grupos Exportadores de un mismo sector o rama de actividad. Así, en algunos casos estos Grupos sólo tienen en común la exportación en conjunto bajo un paraguas institucional común, en tanto que en otros se formaliza a través de Consorcios Exportadores.

Para el caso Nicaragüense se sugiere implementar un Programa de Estímulo para la conformación de Grupos Exportadores para distintas ramas productivas. Cada Grupo, integrado por empresas de un mismo sector o cadena de valor, contaría con una suerte de Gerente financiado el primer año por fuentes que se determinarían (el Estado, el Banco, etc), aporte que luego se iría reduciendo al 50% en el segundo año, para desaparecer en el tercero. Este Gerente participaría en actividades de capacitación, búsqueda de mercados externos, acciones de marketing, entre otras.

A los efectos de dar inicio a esta actividad, se propone diseñar un Programa Piloto, donde se seleccionen dos sectores, se convoquen y seleccionen las empresas que formarán parte de cada Grupo, y se defina un Gerente y un Plan de Actividades para el primer año. Al término del primer año se haría una evaluación del funcionamiento integral de ambos Grupos, tanto en términos de participación en actividades conjuntas de promoción en el país y en el exterior, el desempeño del Gerente, los resultados en relación al crecimiento exportador del sector y de las empresas del Grupo, entre otras. De este modo, se pondría punto final al Plan Piloto y se evaluaría la oportunidad de migrar hacia un Programa permanente de desarrollo asociativo para la exportación.

## **3.2 Propuestas de Instrumentos para una mayor atracción de inversión extranjera**

### *3.2.1 Incentivar la incorporación de capital de riesgo extranjero en la producción de nichos productivos de bienes y servicios con mercados internacionales ya abiertos*

Las ventajas derivadas de los diferentes Acuerdos Comerciales firmados por Nicaragua (en especial el CAFTA-DR-, México, Taiwán, y AACUE) ha venido siendo aprovechada por los sectores agrícolas tradicionales y por aquellos inversores de manufacturas livianas del territorio general y, fundamentalmente, de la zona franca. De todos modos, y tal como se manifiesta en el diagnóstico, muchas veces estas oportunidades se ven subutilizadas por la insuficiencia de oferta productiva-exportadora.

Este beneficio de acceso preferencial puede constituirse en un pilar del desarrollo de nuevas inversiones en el país. Chile, a través de ProChile, ha encarado en los últimos años un activo programa de

atracción de inversiones para aprovechar su acceso preferencial en numerosos mercados. Así, ha implementado una búsqueda de inversores extranjeros a los efectos de establecerse productivamente en su territorio de manera individual o en asociación con empresas chilenas.

La búsqueda también incluye iniciativas de complementación productiva, donde una parte del proceso se elabora en el país de origen de la inversión y otra en Chile, con el fin de dar con el requisito de origen que se requiere para gozar de las preferencias obtenidas.

De manera análoga, ProNicaragua podría incorporar un área de acción específica que signifique salir a buscar inversión extranjera directa en diferentes segmentos a partir de las ventajas de acceso ya conseguidas. Para ello, se establecerían en primer término, algunas áreas de actividad en donde Nicaragua podría tener cierta ventaja competitiva para producir y exportar desde allí a los mercados preferenciales. Una vez seleccionadas estas áreas productivas, se promovería la búsqueda de inversores internacionales que pudieran interesarse. A este respecto, y a la par de seguir explorando los orígenes de inversiones más dinámicos de los últimos años (México, Venezuela, Estados Unidos), resultaría de interés estimular los capitales de orígenes alternativos, donde el acceso al mercado norteamericano no sea fluido. Los países de América del Sur, con empresas crecientemente globalizadas, aparecen como uno de los mercados a trabajar. Se propone fortalecer la capacidad de ProNicaragua de atraer inversiones en nichos específicos así como el desarrollo institucional de ProNicaragua misma que, al ser un programa del PNUD, carece de la institucionalidad necesaria para promover programas nacionales de esta naturaleza y envergadura.

### *3.2.2 Impulsar un mayor número de actividades en el país de las empresas multinacionales ya establecidas*

La experiencia internacional<sup>23</sup> muestra que no basta –sólo- con atraer inversión extranjera directa, sino que se debe procurar al mismo tiempo que la misma sea un vehículo para mejorar e incrementar las capacidades productivas y exportadoras, un instrumento para el desarrollo de proveedores nacionales, un centro de generación de investigación y desarrollo.

La Ley de Inversiones, los Acuerdos de Protección Recíproca de Inversiones, los regímenes sectoriales y el de zonas francas, así como el esfuerzo profesional y continuo de ProNicaragua, aparecen como iniciativas positivas en tal sentido. Se propone llevar adelante un programa integral con ese objetivo, que implica trabajar en conjunto con las filiales locales en el accionar con sus casas matrices y con sus proveedoras y clientes para desarrollar encadenamientos productivos.

Significa un trabajo de sintonía fina con los inversores extranjeros y con los productores y gobiernos locales, instituciones públicas sectoriales, etc. Requiere contar con una buena base de

---

<sup>23</sup> Si bien no es un fenómeno generalizado, existen evidencias en países como Brasil, Corea, China o Australia, donde los inversores extranjeros iniciaron sus acciones en base al *resource seeking* y luego fueron avanzando en una mayor agregación de valor y desarrollo tecnológico.

información de las estrategias y planes que tienen las firmas transnacionales en el país y en otros países de la región. Las cuentas internacionales y las bases de MIFIC arrojan datos de IED muy agregados y con una periodicidad y un enfoque insuficiente para este tipo de acciones. El Banco cuenta con experiencias positivas en materia de desarrollo de encadenamientos productivos entre Pymes y empresas multinacionales. PROCOMER de Costa Rica desarrolló experiencias que se pueden adaptar en Nicaragua.

En forma complementaria a estas acciones, resultaría de interés consolidar el régimen de zonas francas, para que gradualmente la producción en esas zonas vaya incorporando cuestiones tales como diseño en el país, innovaciones adaptativas, desarrollo de proveedores locales, servicios, entre otras. En este sentido, el desarrollo de zonas francas agrícolas constituye también una avenida promisorio para integrar en un solo lugar las dimensiones de acopio, mercadeo, capacitación, lavado, empaque y etiquetado, inspección y certificación sanitaria, red de frío y logística local e internacional.

### **3.3 Propuestas para la agenda de integración**

#### *3.3.1 Profundizar el “software” de la integración en el Corredor Mesoamericano*

Para Nicaragua, sumarse activamente a las iniciativas de integración en Mesoamérica redundaría en la obtención de mayores beneficios a través de proyectos en infraestructura, conectividad, facilitación comercial y desarrollo social. Por ello, se recomienda proceder con las siguientes acciones -en coordinación con los demás países de la región- para implementar las iniciativas de integración consensuadas en el marco del Mecanismo de Diálogo y Concertación de Tuxtla, según lo establecido en la cumbre en Mérida de diciembre de 2011.<sup>24</sup>

- Integración Física Mesoamericana: Conformar la Unidad Gestora del Corredor Pacífico, y la preparación de los proyectos ejecutivos de los tramos carreteros y pasos de frontera; ampliar la cobertura del Tránsito Internacional de Mercancías (TIM) y otros instrumentos para optimizar los trámites en los pasos de frontera.
- Interconexión Eléctrica y Telecomunicaciones de Mesoamérica: Proceder con la entrada en vigor del Mercado Eléctrico Regional.
- Sistema Mesoamericano de Información Territorial: Plantear proyectos y programas para fortalecer las estrategias de adaptación al cambio climático.
- Sistema Mesoamericano de Salud Pública: Avanzar en la ejecución de los proyectos de la Iniciativa de Salud Mesoamérica 2015.

---

<sup>24</sup> Declaración de Mérida. XIII Cumbre de Jefes de Estado y de Gobierno del Mecanismo de Diálogo y Concertación de Tuxtla, 5 de diciembre de 2011.

### **3.4 Propuestas de mejoras de gestión para la facilitación del comercio y los negocios**

#### *3.4.1 Profundizar el Programa de Facilitación de Inversiones y Comercio Exterior*

Más allá de las reformas y los esfuerzos realizados desde los años 90, y de los avances implementados en los últimos años en la automatización de procesos administrativos, tributarios y aduaneros, subsisten aun importantes debilidades en términos de la gestión administrativa vinculada a la inversión y el comercio exterior. En este sentido, continúan vigentes numerosos “costos ocultos” en la operatoria de los negocios, que requieren continuar siendo eliminados, corregidos y/o trabajados eficientemente.

De este modo, apoyar y profundizar el programa de facilitación de inversiones y comercio exterior significa acompañar a las diferentes instituciones públicas intervinientes en la reducción de trámites y tiempos. También en apoyar al Gobierno en mejorar distintos aspectos de la logística comercial externa, que hacen que actualmente el país se ubique en los últimos lugares del ranking del Banco Mundial, incluso por debajo de los demás países de la región. Por otra parte, la facilitación del comercio y las inversiones implican un fortalecimiento institucional no sólo de la Aduana o del MIFIC, sino que incluye la necesidad de coordinar y mejorar el funcionamiento de un grupo importante de agentes gubernamentales, que regula el transporte, las inscripciones societarias e impositivas, certificaciones sanitarias, entre otros. Más específicamente se promueve:

#### **a. Agilizar el tránsito de aduanero**

Los controles en frontera<sup>25</sup> constituyen un obstáculo al movimiento de mercancías y tienen un papel importante en los costos transaccionales. Mejorar la gestión del control agilizaría el paso de mercancías y ello se reflejaría en la competitividad de los operadores nacionales y en la competitividad/país. La operación aduanera más frecuente en las fronteras es el tránsito aduanero internacional de mercancías. Esta operación cuyo objetivo es facilitar la circulación rápida de bienes entre países, se encuentra en un ambiente de administraciones anticuadas, con escasos medios y tecnología, trámites burocráticos, infraestructura y equipos inadecuados, junto a controles que deben coordinarse mejor.

Mesoamérica realiza avances en este rubro. Para modernizar el tránsito aduanero internacional se ha establecido un sistema informatizado de control del TIM.<sup>26</sup> Con el propósito de bajar los costos de transacción del comercio, en términos de tiempos de espera, el reto actual de Nicaragua está en la implantación del TIM en el conjunto de aduanas del país, como también en las diferentes modalidades de transporte, incluyendo el terrestre, marítimo y aéreo.

---

<sup>25</sup> Entendidos en sentido amplio (aduanas, cuarentena, migraciones, etc.)

<sup>26</sup> El TIM, basado en la experiencia de *New Computerized Transit System de la Unión Europea*, entró en funcionamiento en julio 2008, como experiencia piloto, en la frontera de El Amatillo entre Honduras y El Salvador.

### **b. Simplificar y automatizar los trámites de comercio exterior**

Para impulsar el crecimiento del comercio exterior y mejorar la competitividad nacional, Nicaragua, a través de CETREX, creó la Ventanilla Única de Exportaciones (VUE) como herramienta facilitadora y de control.<sup>27</sup> En la actualidad, la VUE se encuentra en funcionamiento con alrededor de 2.000 empresas participantes, aunque todavía no está totalmente automatizada.

La VUE, en su forma existente, es sólo el primer paso hacia una ventanilla única en la que deben integrarse de manera electrónica también los procesos de importación y tránsito de mercancías, a través de una red de interoperabilidad entre las agencias estatales y los operadores privados. En tal sentido, se promueve continuar avanzando en la implementación de la VUE para eliminar el uso del papel en los procedimientos de exportaciones y lograr la interconexión con todas las agencias nacionales que intervienen en los trámites de comercio, en cumplimiento con los estándares y buenas prácticas internacionales.

Finalmente, se propone adoptar medidas de armonización con miras a lograr la interoperabilidad regional entre las ventanillas únicas de los diferentes países, incluyendo como elementos, el Sistema Mesoamericano de Tránsito Internacional de Mercancías (TIM), los certificados de origen electrónico, el intercambio de información estadística y la lucha contra el fraude.

### **c. Fortalecer el proceso de exportación**

Para agilizar el comercio y asegurar su flujo se considera muy importante el fortalecimiento de la colaboración entre las aduanas y el sector privado. Un mecanismo para asegurar esta colaboración es la adopción de la figura del Operador Económico Autorizado (OEA),<sup>28</sup> que tiene por objetivo facilitar la cadena logística a través de operadores que ofrezcan garantías de seguridad y de cumplimiento aduanero, fiscal, etc. La implantación de los programas de OEA se presenta como un desafío para las Aduanas. No solamente cambian la manera de interactuar con el sector privado, sino que requieren de una serie de reformas fundamentales en la operativa aduanera, tales como el fortalecimiento de un robusto sistema de gestión de riesgos y también de capacidad en el área de auditoría y una muy sólida política de recursos humanos y ética de la institución. Así, se promueve avanzar, con la Aduana de Nicaragua en programas nacionales y regionales que busquen:

---

<sup>27</sup> La ventanilla única, según las recomendaciones de la UN/CEFACT y la Organización Mundial de Aduanas (OMA), presenta todos los documentos e información estandarizada a través de un punto de entrada único para cumplir con los requisitos de importación, exportación y tránsito.

<sup>28</sup> El beneficio más tangible de los operadores certificados es la reducción del riesgo asociado a las operaciones de comercio internacional, con la reducción en los niveles de inspección y en los tiempos de tramitación de las importaciones y/o exportaciones. El concepto tiene su origen en el marco normativo de la Organización Mundial de Aduanas (OMA). Los primeros programas fueron desarrollados en los primeros años de la década de 2000, siendo los programas PIP de Canadá y el programa C-TPAT de Estados Unidos los primeros en ser lanzados. Después les siguieron el programa OEA de la UE y de varios países de Asia y de la región del Pacífico (Japón, Corea, Singapur y Nueva Zelandia). En América Latina hay tres programas operativos (Argentina, Costa Rica y Guatemala).

- Capacitar en materia de seguridad, contabilidad y manejo de riesgos al personal de la aduana y de otras instituciones que participen en el programa de certificación de OEA.
- Adecuar el sistema de gestión de análisis de riesgo de la aduana a procesos de despacho para las empresas certificadas OEA.
- Incorporar al programa otras entidades gubernamentales (agricultura, sanidad, antinarcóticos) que puedan definir requisitos de seguridad y beneficios para los operadores en comercio internacional.
- Llegar a firmar Acuerdos de Reconocimiento Mutuo con otros países y/o bloques comerciales, y colaborar con otras aduanas de la región para uniformar y homogeneizar procesos relacionados con la operatividad de los programas de OEA, en un intento de profundizar los procesos de integración regional.
- Empezar programas de sensibilización y socialización de la figura OEA, organizar talleres de capacitación con el sector privado.



#### IV. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arauz L, Alejandro. 2011. “Caracterización de la PyMEs de Nicaragua en el Marco del Programa INVEST4-APEN”. Estudio Preparado para APEN-Nicaragua.
- Arauz L, Alejandro. 2011. “Pequeños Productores como Actores en los Mercados Globalizados”. Estudio Preparado para el Servicio de Información Mesoamericano de la Agricultura.
- Arauz L, Alejandro. 2011. “Políticas y Medidas de Respaldo para el Desarrollo del Sector Agroexportador Nicaragüense”. Documento Preparado para EXCAN y CEN.
- Auguste, S. y Stein, E. 2011. *Inserción internacional en América Central y República Dominicana*. Diagnóstico y desafíos. BID.
- Banco Central de Nicaragua. *Informes Anuales 2000-2010*.  
<http://www.bcn.gob.ni/publicaciones/>
- Banco Central de Nicaragua (2012). *Informe de Coyuntura Económica 2011 y Perspectivas Económicas 2012*.  
[http://www.bcn.gob.ni/publicaciones/prensa/Conferencia\\_de\\_prensa.pdf](http://www.bcn.gob.ni/publicaciones/prensa/Conferencia_de_prensa.pdf)
- BID - CEPAL - Banco Mundial. 2011. *Invertir en Integración. Los retornos de la complementariedad entre hardware y software*. Canadá, 26 de marzo de 2011.
- BID. *Datos e información. INTradeBID*.  
<http://www.iadb.org/en/topics/trade/intradebid,1300.html>
- BID. 2011. *Servicios Globales de Exportación (offshoring)*. Informe presentado en Buenos Aires, Argentina.
- BID. 2012. *Nicaragua: Building a Sustainable IT-BPO Industry*. Informe presentado por el Sector de Integración y Comercio.
- Castro, Lucio. 2011. “Recursos naturales, diversificación productiva y agregación de valor”. CIPPEC.
- CEPAL. 2011. *Panorama de la Inserción Internacional de América Latina y el Caribe 2010-2011*.  
<http://www.eclac.cl/cgi-bin/getProd.asp?xml=/publicaciones/>
- CEPAL. 2011. *Balance de una década de comercio regional Cap V; Panorama de la inserción internacional de América Latina y el Caribe: 2009-2010*. <http://www.eclac.cl/>
- CEPAL. 2011. *Nota económica de Nicaragua 2010*.
- Dussel Peters, Enrique. 2011. “La nueva relación China-Estados Unidos. Y México?” *Revista Comercio Exterior*.
- Economist Intelligence Unit. 2011. *Nicaragua. Country Report*. <http://country.eiu.com/Nicaragua>
- FUNIDES. 2011. *Coyuntura Económica de Nicaragua*. 3<sup>a</sup> Trim. [www.funides.com](http://www.funides.com)

Granados, J., Lizano, E. y Ocampo, F., editores. 2009. *Un puente para el crecimiento*. Banco Interamericano de Desarrollo, Academia de Centroamérica y Konrad-Adenauer.

Granados, J. , Vodusek, Z., Barreix, A. y Zeballos, E. 2007. “Nicaragua: inserción internacional en beneficio de la mayoría”. Documento de Trabajo Nro. 35. INTAL –INT.

International Monetary Fund. 2011. *World Economic Outlook*. Washington, D.C.

Kantis, H. 1998. “Alianzas exportadoras y gestión estratégica en las PyMEs”. Documento de Trabajo 12, UNGS.

Ministerio Fomento Industria y Comercio (MIFIC): *Documentos e información relacionada a Inversión Extranjera Directa*.  
<http://www.mific.gob.ni/INICIO/INVERSIONEXTRANJERA/>

Ministerio Fomento Industria y Comercio (MIFIC): *Documentos e información relacionada a políticas de fomento a la exportación*.  
<http://www.mific.gob.ni/FOMENTOALAEXPORTACION/>

Ministerio Fomento Industria y Comercio (MIFIC): *Tratados comerciales de Nicaragua: CAFTA-DR, MEXICO, TAIWAN, PANAMA*.  
<http://www.mific.gob.ni/ACUERDOSCOMERCIALESVIGENTES/>

Monge Gonzales, Ricardo. 2005. “Impacto del CAFTA sobre las Ventajas Comparativas de Centroamérica”. *Academia de Centroamérica*. Costa Rica.

Organización Mundial del Comercio. 2009. *Examen de las políticas comerciales*. Informe de la Secretaría.

SELA. 2009. *Panorama Digital de los Trámites de Comercio Exterior en América Latina y el Caribe- Propuesta de acciones a nivel regional*.

SELA. 2011. *Ventanillas Únicas de Comercio Exterior (VUCE) en América Latina y el Caribe: Avances y Retos Pendientes*.

UN COMTRADE. *Base de datos, sitio web*.

UNCTAD. 2000. *TNC-SME Linkages for Development. Issues-experiences-best practices*. Proceedings of the Special Round Table on TNCs, SMEs and Development, UNCTAD X.

UNCTAD. 2011. *Promoción de la Inversión para el Desarrollo*. [www.unctad.org/sp/docs/ciid12\\_sp.pdf](http://www.unctad.org/sp/docs/ciid12_sp.pdf)

US.Census Bureau:<http://sasweb.ssd.census.gov/relatedparty/>

US.International Trade Administration (ITA). FTA Partners – Total goods <http://www.trade.gov>

US.International Trade Commission. <http://www.usitc.gov/>

World Bank. *Doing Bussine. 2012. Economy Profile Nicaragua*. [http:// www.worldbank.org](http://www.worldbank.org)

World Economic Forum. 2011. *The Global Competitiveness Report 2011-2012*.

## V. ANEXOS

Anexo I. Indicadores del sector externo, 2000-2011.

INDICADORES	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011 P/	Crecimiento anual promedio (%)			Crec. %
													00-05	6-Oct	00-10	
<b>SECTOR REAL:</b>																
PIB nominal (Millones USD) /a	3,938.1	4,102.4	4,026.0	4,101.5	4,464.7	4,872.0	5,230.3	5,662.0	6,372.3	6,213.8	6,551.5	7,085.2	4.6	6.2	5.3	8.1
PIB Real (variación %) /b	4.1	3.0	0.8	2.5	5.3	4.3	4.2	3.6	2.8	(1.5)	4.5	4.7	3.3	2.7	3.0	4.7
Coef. de apertura (bienes sect.) /b	58.3	53.8	54.1	57.0	62.4	67.1	73.1	80.1	85.9	74.4	87.4	100.5	2.1	5.9	3.8	15.0
Coef. de apertura (bienes y z) /b	67.9	65.6	68.5	74.9	85.4	94.3	101.7	108.7	113.4	101.3	120.9	143.0	5.7	5.5	5.6	18.3
Coef. de apertura (bienes y servicios)	82.6	80.1	83.2	90.6	101.3	110.2	118.2	127.3	132.6	120.0	139.1	153.7	5.3	5.1	5.2	10.5
<b>Inflación:</b>																
Inflación (%) /c	9.87	4.65	3.87	6.48	9.26	9.58	9.45	16.88	13.77	0.93	9.23	7.95	7.29	10.05	8.54	7.95
<b>Términos de intercambio comercial:</b>																
Términos de intercambio (2000=100) /d	100.0	97.5	116.0	106.8	95.7	98.3	103.0	93.9	83.0	123.8	139.7	131.5	(2.7)	9.3	2.7	(5.9)
<b>Tipos de cambio:</b>																
Nominal Bilateral con EE.UU. (COR/USD) /d	12.7	13.4	14.3	15.1	15.9	16.7	17.6	18.4	19.4	20.3	21.4	22.4	5.98	5.00	5.54	5.00
Real Bilateral con EE.UU (2000=100) /e	100.0	102.7	107.3	109.3	108.7	107.9	106.0	99.0	91.3	97.7	95.0	95.7	1.26	(2.38)	(0.40)	0.79
Real Multilateral (2000=100) /e	100.0	102.5	105.5	109.6	110.1	107.9	109.3	106.1	102.7	111.2	111.0	110.7	0.99	0.65	0.84	(0.23)
<b>SECTOR EXTERNO:</b>																
Exportaciones totales de bienes; FOB (Mill USD) /f	873.5	885.7	905.7	1,044.6	1,356.5	1,639.7	1,914.1	2,163.4	2,496.8	2,365.9	3,128.3	4,016.2	14.6	14.4	14.5	28.4
Exportaciones totales de bienes sectoriales; FOB (Mill USD) /g	642.8	589.4	558.7	610.9	759.8	866.0	1,043.9	1,222.1	1,475.3	1,393.8	1,851.1	2,263.9	8.6	17.1	12.5	22.3
Bienes Principales (Mill USD) /h	495.6	440.8	414.6	451.4	574.0	635.2	783.5	866.0	1,060.8	993.7	1,378.3	1,752.3	8.0	17.7	12.5	27.1
Bienes Agropecuarios (Mill USD) /i	263.3	212.0	178.0	203.7	268.0	298.3	385.6	406.2	549.9	462.8	570.4	657.0	5.3	15.5	9.9	15.2
Bienes Manufacturados (Mill USD)	227.6	259.1	256.7	287.6	351.9	425.8	496.8	642.7	742.9	755.8	949.6	1,082.6	15.5	17.8	16.6	14.0
Maquila: Zona Franca (Mill USD)	230.7	296.3	347.0	433.7	596.7	773.7	870.2	941.3	1,021.5	972.1	1,277.2	1,752.3	25.9	11.1	19.2	37.2
Importaciones totales de bienes FOB (Mill USD) /j	1,801.5	1,805.1	1,853.0	2,027.0	2,457.4	2,956.1	3,404.3	3,989.2	4,731.0	3,929.1	4,792.2	6,047.8	8.8	11.2	9.9	26.2
Importaciones de bienes sectoriales FOB (Mill USD) /k	1,653.2	1,617.3	1,617.5	1,726.1	2,027.7	2,404.6	2,777.6	3,311.3	3,995.4	3,229.1	3,872.5	4,857.2				
<b>Balanza Comercial de Bienes:</b>																
Balanza Comercial bienes sectoriales (Mill USD)	(928.0)	(919.4)	(947.3)	(982.4)	(1,100.9)	(1,316.4)	(1,490.2)	(1,825.8)	(2,234.2)	(1,563.2)	(1,663.9)	(2,031.6)	3.9	6.9	5.3	22
Balanza Comercial bienes sectoriales (% del PIB)	(23.6)	(22.4)	(23.5)	(24.0)	(24.7)	(27.0)	(28.5)	(32.2)	(35.1)	(25.2)	(25.4)	(28.7)	(0.6)	0.0	(0.3)	13
Balanza Comercial total de bienes (Mill USD)	(1,010.4)	(1,027.9)	(1,058.8)	(1,115.2)	(1,267.9)	(1,538.6)	(1,733.7)	(2,089.2)	(2,520.1)	(1,835.3)	(2,021.4)	(2,593.3)	5.5	7.4	6.3	28
Balanza Comercial total bienes (% del PIB)	(25.7)	(25.1)	(26.3)	(27.2)	(28.4)	(31.6)	(33.1)	(36.9)	(39.5)	(29.5)	(30.9)	(36.6)	0.8	0.5	0.7	19
<b>Balanza Comercial de Servicios:</b>																
Exportaciones de servicios (Mill USD)	221.3	223.1	225.5	257.6	285.8	308.5	345.4	373.6	460.4	496.0	471.5	542.2	6.0	9.2	7.5	15
Importaciones de servicios (Mill USD)	350.7	363.7	355.4	376.8	409.0	448.2	501.5	656.5	729.4	644.1	693.7	763.1	4.4	10.0	6.9	10
Balanza comercial servicios (Mill USD)	(129.4)	(140.6)	(129.9)	(119.2)	(123.2)	(139.7)	(156.1)	(282.9)	(269.0)	(148.1)	(222.2)	(220.8)	1.6	18.6	9.3	-1
Balanza comercial Servicios (% del PIB)	(3.3)	(3.4)	(3.2)	(2.9)	(2.8)	(2.9)	(3.0)	(5.0)	(4.2)	(2.4)	(3.4)	(3.1)	(2.9)	10.9	3.4	-8
<b>Balanza Cuenta Corriente:</b>																
Saldo de Cuenta Corriente (Mill USD)	(841.9)	(805.0)	(744.1)	(663.0)	(687.6)	(784.4)	(836.9)	(1,223.0)	(1,567.6)	(827.9)	(963.4)	(1,254.1)	(2.5)	10.0	3.2	30
Saldo de la Cuenta Corriente (% del PIB)	(21.4)	(19.6)	(18.5)	(16.2)	(15.4)	(16.1)	(16.0)	(21.6)	(24.6)	(13.3)	(14.7)	(17.7)	(6.9)	2.6	(2.6)	20
<b>Remesas:</b>																
Remesas familiares (Mill USD)	320.0	335.7	376.5	438.8	518.8	615.7	697.5	739.6	818.1	768.4	822.8	905.1	12.9	6.2	9.8	10
Remesas familiares (% PIB)	8.1	8.2	9.4	10.7	11.6	12.6	13.3	13.1	12.8	12.4	12.6	12.8	8.0	(0.1)	4.3	2
<b>Inversión Extranjera Directa:</b>																
Inversión Extranjera Directa (Mill USD)	266.5	150.2	203.9	201.3	250.0	241.1	286.8	381.7	626.1	434.2	508.0	740.8	0.1	20.5	9.3	46
Inversión Extranjera Directa (% del PIB)	6.8	3.7	5.1	4.9	5.6	4.9	5.5	6.7	9.8	7.0	7.8	10.5	(4.0)	12.3	3.4	35
<b>Reservas Internacionales:</b>																
Saldo de Reservas Internacionales Brutas (RIB); (Mill USD)	496.7	382.8	454.2	504.2	670.4	729.9	924.2	1,103.3	1,140.8	1,573.1	1,799.0	1,892.2	7.6	20.3	13.4	5
Saldo de reservas internacionales netas (Mill USD)	319.2	211.2	275.4	308.3	451.1	536.6	859.0	1,018.6	1,029.8	1,422.8	1,631.6	1,710.5	10.5	26.5	17.8	5
RIB / Base monetaria (número de veces)	2.4	1.6	1.8	1.7	2.0	2.0	2.0	2.1	2.2	2.6	2.7	2.4	(0.9)	6.7	2.6	-12