

# El proceso de internacionalización en el estado fronterizo de Tamaulipas, México.

Karla María Nava Aguirre<sup>1</sup>

---

## Resumen

La apertura y liberalización de las economías a finales de los años ochenta ha permitido que las empresas, organismos y nuevos actores sociales participen en la dinámica de la globalización a través de la internacionalización de sus actividades y operaciones. En México, recientemente se ha puesto atención en las actividades de vinculación internacional no solo de las empresas, sino de los estados y municipios como una estrategia de internacionalización desde el enfoque regional o local.

En ese sentido, la internacionalización se define como el conjunto de actividades que

derivan en un proceso de comunicación, intercambio y vinculación con gobiernos, instituciones, grupos y organizaciones de otros países. Por ello, el objetivo del presente ensayo es analizar diversas variables como: acuerdos de cooperación, inversión extranjera directa, comercio exterior, migración y eventos internacionales, entre otros que intervienen en el proceso de internacionalización del Estado de Tamaulipas, México. A partir de ello se presenta una serie de propuestas de promoción de política de internacionalización a fin de hacer frente a las metas para Tamaulipas 2025.

**Palabras Clave:** Internacionalización; Vinculación Internacional; Gobierno Local; Tamaulipas; México.

**Recibido:** 7 de noviembre de 2017. **Aceptado:** 1 de diciembre de 2017

---

<sup>1</sup> Dra. Karla María Nava Aguirre. Profesora titular de Negocios Internacionales. Business School. Universidad de Monterrey. México. Email: karla.nava@udem.edu.

## INTRODUCCIÓN

México se incorporó al proceso de globalización y adoptó reformas de liberalización económica y apertura al mercado internacional a principios de los años noventa. En ese contexto, definió la vinculación estratégica con los Estados Unidos con la firma del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN) el 1 de Enero de 1994, relación que luego diversificaría con otras regiones del mundo.

De acuerdo con el concepto de globalización, que se define como el proceso de integración comercial, financiera, de personas e ideas en un mercado global, el comercio exterior y la inversión extranjera directa (IED) se convirtieron en las dos variables promotoras del crecimiento económico.

La competencia entre un mayor número de países, la internacionalización de la producción, la nueva división del trabajo, los flujos migratorios de sur a norte y la internacionalización de los Estados, son las características de la globalización que marcaron a partir de ese momento el rumbo del país. A partir de esos años México ingresó en un proceso de internacionalización y comenzó a tener mayor presencia en el ámbito externo, a la vez que dichos eventos impactaron definitivamente en su política interna.

La internacionalización se puede entender como un conjunto de actividades que derivan en un proceso de comunicación, intercambio y vinculación con gobiernos, instituciones, grupos y organizaciones de otros países. En otras palabras, es el proceso que conduce a la intensificación de los intercambios de cualquier naturaleza entre estados o naciones definidos en referencia a un territorio.

En México, el proceso de internacionalización de sus estados y municipios es relativamente nuevo (Oliveras, 2014; Dávila, Schiavón

y Velázquez, 2008). Las principales actividades que forman parte de este proceso son la atracción de inversiones, el intercambio de experiencias y la promoción de mecanismos de cooperación (Monroy, 2007).

De acuerdo con Dávila, Schiavón y Velázquez (2008) y Schiavón (2006), el incremento de la actividad internacional de los estados está relacionada con oficinas de representación en el extranjero, visitas de autoridades gubernamentales al exterior, organización de ferias internacionales y asistencia a eventos internacionales, mayor vinculación entre estados fronterizos y participación de funcionarios locales en reuniones de trabajos, presencia en organismos internacionales y apertura de oficinas de atención a migrantes en el exterior, entre otras. En el ámbito local los acuerdos interinstitucionales de amplio alcance entre ciudades, así como la promoción de eventos, viajes y visitas al extranjero forman parte de la nueva dinámica del gobierno (Lecours, 2002; Zeraoui, 2011).

A nivel región, es importante señalar como antecedente que desde 1980 se lleva a cabo la Conferencia de Gobernadores Fronterizos para tratar asuntos de interés mutuo sobre cruces fronterizos, agricultura, desarrollo económico, salud, medio ambiente, educación, energía, turismo, vida silvestre, agua, seguridad y ciencia y tecnología. La Conferencia se desarrolla anualmente con la participación de 10 estados fronterizos: California, Arizona, Nuevo México y Texas por los Estados Unidos así como Baja California, Sonora Chihuahua, Coahuila, Nuevo León y Tamaulipas, México. A partir de la discusión de problemas compartidos entre dichos países, se llevan a cabo planes de acción integrales para la frontera a través de la declaración conjunta emitida.

## EL ESTADO FRONTERIZO DE TAMAULIPAS

Tamaulipas, es uno de los estados fronterizos del norte del país más representativos respecto al comercio exterior. La internacionalización lo ha acompañado históricamente ya que cuenta con una posición geográfica que facilita el acceso al mercado de los Estados Unidos de Norteamérica al compartir 370 km de frontera, paralelamente propicia el crecimiento comercial de México con Europa, Asia y América Latina al contar con 433 km de costa con el Golfo de México.

Tamaulipas cuenta con diecisiete cruces internacionales con Estados Unidos, cinco aeropuertos internacionales y 13,956 km. de carreteras. Es importante señalar que más de la tercera parte del comercio exterior de México se realiza por aduanas de Tamaulipas en donde el 52% del flujo ferroviario comercial del país cruza por Nuevo Laredo y Matamoros; el 39% de flujo carretero comercial de México cruza por Reynosa y Nuevo Laredo (SEDET, 2016).

El Estado cuenta con dos puertos marítimos de altura: Puerto Tampico y Puerto de Altamira y se encuentra en proceso la construcción del Puerto Interno Matamoros. Según cifras de la Administración Portuaria de Altamira (API Altamira) en la serie histórica de 1996, al cierre del 2016 se presentó un crecimiento constante en la operación de contenedores con la excepción del año 2009 que presentó una baja del 10.5% con respecto al año 2008, producto de la crisis económica mundial del 2009. Mientras que en 1996 se movieron 112 mil TEU's<sup>2</sup>, en el 2016 se registraron 628 mil TEU's, donde 338 mil fueron exportaciones (Puerto de Altamira, 2017). En las estadísticas históricas del Puerto de Tampico, el promedio general del movimiento de carga anual operada incluyendo petróleo

<sup>2</sup> Un TEU es la capacidad de carga de un contenedor equivalente a 20 pies (*Twenty-foot Equivalent Unit*).

y sus derivados fue de 7.2 millones de toneladas en el promedio del 2001 al 2016 (Puerto de Tampico, 2017).

Las condiciones señaladas anteriormente, han permitido a Tamaulipas tener una vinculación internacional muy activa en donde las autoridades desarrollaron estrategias para posicionar al estado a escala internacional. De acuerdo con el trabajo del Instituto Tecnológico y de Estudios de Monterrey (ITESM) (1999) "La Competitividad de los Estados Mexicanos", Tamaulipas ocupaba el 5° lugar en el ranking dado por el factor de internacionalización, es decir que desde finales de los noventa, era un estado con capacidad para posicionar sus bienes y servicios en el extranjero, contando con indicadores que muestran el nivel de atracción de esa región.

A partir del TLCAN, Tamaulipas fue testigo de los beneficios de la apertura comercial con el incremento de la industria manufacturera bajo la modalidad maquiladora<sup>3</sup>, concentradas principalmente a lo largo de la franja fronteriza Tamaulipas - Texas. En el año 2015 Tamaulipas contaba con 404 establecimientos manufactureros, distribuidos entre distintos municipios que concentran el 82%: Nuevo Laredo (9%), Reynosa (41%) y Matamoros (32%). Cabe señalar que existe una fuerte presencia de IED destinada a dicha industria, así como el mantenimiento de una importante cantidad de mano de obra que se emplea en ella. De acuerdo con la Secretaría de Desarrollo Económico y Turismo (SEDET), se empleaba en dicha industria un total de 213.178 trabajadores, el 8.2% del total nacional (SEDET, 2016).

<sup>3</sup> Industria Manufacturera, Maquiladora y de Servicios para la Exportación (IMMEX) es un programa de fomento a las exportaciones brindado por el gobierno de México que facilita el proceso industrial, de manufactura o de servicios destinados a la elaboración, transformación o reparación de mercancías de procedencia extranjera importada temporalmente sin el pago de impuestos con la condición de regresar a su lugar de origen.

Es importante resaltar que durante el 2016, el derrame económico en remuneración al personal fue de 30.409,7 millones de pesos mexicanos, de los cuales el 51.2% corresponden a los establecidos en el municipio de Reynosa, 24.8% en Matamoros, el 16.3% en Nuevo Laredo y el 7.7% en los municipios restantes (Gobierno del Estado de Tamaulipas, 2017).

Como una estrategia de incorporación a la economía mundial y transformación de Tamaulipas en un estado competitivo a nivel internacional, las distintas administraciones se dedicaron a la promoción de Tamaulipas como una buena opción para invertir. La ubicación geográfica privilegiada, la mano de obra y la cercanía al mercado de los Estados Unidos fueron las razones principales para el aumento en el índice de IED que al cierre del 2016 fue de 1.111,3 millones de dólares, 11% de incremento con respecto al año anterior y una participación del 4.2% de la IED del país (Comisión Nacional de Inversiones Extranjeras, 2016).

Según datos de la Comisión Nacional de Inversión Extranjera Directa (2016) y la SEDET (2016), Tamaulipas recibió de 1990 a 2016 un total de 17,169.6 millones de dólares en concepto de IED. Es importante destacar que en 1999, el 90% correspondió a inversiones de los Estados Unidos, mientras que para el año 2014, como producto de la diversificación comercial, su participación se redujo al 78%. A partir de este período, más de 30 países tienen o han tenido inversiones en Tamaulipas. Del total del flujo de IED en Tamaulipas de 1999 al primer trimestre del 2017, tres países mantienen una presencia importante: Estados Unidos (66.2%), España (10.1%) y los Países Bajos (6%) (Gobierno del Estado de Tamaulipas, 2017a).

Otras inversiones en el Estado provienen de Asia como Japón y Taiwán; Europa como Finlandia, Francia, Alemania, Gran Bretaña, Italia y España; Israel en Medio Oriente y Canadá, lo

que demuestra el interés y diversificación comercial que representa la entidad a pesar de los problemas de inseguridad mundial.

Las inversiones desde 1999 al primer trimestre del 2017 se distribuyen en diferentes actividades: la industria manufacturera con el 61.2% del total de IED, 7.5% se encuentra la generación, transmisión y distribución de energía eléctrica, suministro de agua y de gas por ductos al consumidor y 7.1% corresponde al sector de servicios financieros y seguros (Gobierno del Estado de Tamaulipas, 2017b).

Con la intención de promover el comercio exterior, las autoridades generaron estrategias para fortalecer la oferta exportable de Tamaulipas a través de distintos programas y la mejora en la infraestructura logística tanto de cruces, puentes y aduanas. De acuerdo con los reportes del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) las exportaciones de la industria manufacturera en 2015 fueron de 26, 263,710 millones de dólares, una participación nacional de 7.8%. Para principios de este año, las exportaciones manufactureras IMMEX alcanzaron los 51,420 millones de dólares, donde Tamaulipas ocupó el primer lugar en el ranking estatal con 19,000 millones de dólares. Industrias representativas en el Estado son la automotriz y de autopartes, la eléctrico-electrónico, la química y petroquímica y la agroindustria (SIETAM, 2015).

En relación a los negocios en Tamaulipas, es importante resaltar que más de un billón de dólares de comercio entre México y Estados Unidos cruzan diariamente por las fronteras de Texas y Tamaulipas. Texas representa el tercer puente comercial de Estados Unidos (Nuevo Laredo-Laredo), el 41% de las importaciones y exportaciones mexicanas cruzan por Tamaulipas. Por lo anterior, se considera a la aduana de Nuevo Laredo, Tamaulipas, la principal aduana terrestre de México con más de 12,000

operaciones de comercio exterior que cruzan diariamente por dicho puente internacional. Tamaulipas es el 5° exportador en México con 27, 423,025 millones de dólares (Negocios Tamaulipas, 2017).

Por otra parte, la nueva dinámica internacional trajo como consecuencia un derrame económico en la región, al mismo tiempo que generó empleo para la población. La internacionalización del Estado a través de la estrategia de la promoción industrial generó un fenómeno migratorio de habitantes del sur y centro del país hacia Tamaulipas, principalmente en la zona fronteriza. Asimismo, la llegada de empresas de diferentes partes del mundo generó también un fenómeno migratorio de extranjeros en Tamaulipas.

Según datos del Consejo Nacional de Población (CONAPO), Tamaulipas cuenta con una población inmigrante en aumento desde 1990 diversificando su origen de nacimiento. La Tabla 1 muestra el comportamiento de los inmigrantes residentes en el Estado según región de nacimiento. Es importante notar que en

los periodos señalados la población migrante en su mayoría proviene de los Estados Unidos. Sin embargo, la población sudamericana mostró un crecimiento considerable del año 2000 - 2010 al pasar de 229 residentes a 1,447 es decir, un crecimiento de 631.9 %.

Por otra parte, es interesante analizar el comportamiento de la población inmigrante a partir de cada censo de población. La Tabla 2 describe el crecimiento porcentual de la población inmigrante residente en México según su origen de 1990 a 2010.

Es importante señalar que la diversificación comercial de Tamaulipas y las estrategias de internacionalización del estado han permitido un cambio en la dinámica migratoria. Por otra parte, la posición geográfica del Estado como la puerta para cruzar a los Estados Unidos y vivir el sueño americano ha generado que inmigrantes de origen Centro y Sudamérica consideren a Tamaulipas como un lugar transitorio en su cruce a los Estados Unidos o por otra parte, al ver oportunidades de empleo se queden en el lado mexicano. Sin embargo, ante la

**Tabla 1.** Inmigrantes residentes en Tamaulipas según lugar de nacimiento.

	TOTAL	ESTADOS UNIDOS	CENTROAMERICA	SUDAMERICA	EUROPA	OTRO
1990	27,550	26,370	330	160	390	300
	100%	95%	1.2%	0.6%	1.4%	1.1%
2000	37,133	35,669	381	229	284	570
	100%	96.1%	1.0%	0.6%	.8%	1.5%
2010	65,777	62,245	1,158	1,447	310	617
	100%	94.6%	1.8%	2.2%	5%	9%

Fuente: elaboración propia en base a la información de la CONAPO, 2015.

**Tabla 2.** Crecimiento de la población inmigrante residente en México 1990 - 2000 y 2000 – 2010 según lugar de nacimiento.

	TOTAL	Estados Unidos	Centroamérica	Sudamérica	Europa	Otros
1990-2000	34.8%	35.2%	15.4%	43.1%	-27.2%	90%
2000-2010	77.1%	74.5%	303.9%	631.9%	9.2%	8.2%

**Fuente:** elaboración propia con base en la información de la CONAPO, 2015.

llegada de Donald Trump a la Presidencia de los Estados Unidos, esta dinámica cambiaría, ameritando un estudio posterior.

El proceso de internacionalización de Tamaulipas también se ha extendido a la cultura. La visión de incorporarse a la dinámica internacional y de establecer vínculos con otras naciones en búsqueda de la diversificación ocasionó que en 1990 se cristalizara el proyecto de llevar a cabo un Festival Internacional. Desde esa fecha y hasta la actualidad, el Gobierno del Estado realiza anualmente el Festival Internacional Tamaulipas (FIT). Los objetivos del FIT son promover la producción artística y cultural de calidad y transmitir los bienes de la cultura universal. Se colabora con embajadas de más 20 países e instituciones promotoras del arte y la cultura.

A partir del año 2012, el FIT cuenta con un país invitado de honor con el objetivo de estrechar lazos de cooperación y amistad y por supuesto de reciprocidad. Chile, República Dominicana, Uruguay, y recientemente en el 2015, Argentina. Las actividades artísticas y culturales que ofrece el FIT se desarrollan en varios municipios del Estado con la intención de extender el arte a toda la población. Ballet, opera, canto, danza, música, orquesta, jazz son las

actividades más representativas. A partir del año 2016, se ha establecido un nuevo esquema de promoción cultural pero resaltando las costumbres y tradiciones locales y regionales.

En el sector educativo, la Universidad Autónoma de Tamaulipas (UAT), la máxima casa de estudios de Tamaulipas trabaja junto con el Gobierno del Estado al generar profesionales de calidad para atender las demandas de la sociedad. La UAT ofrece planes de estudios evaluados y acreditados tanto a nivel nacional como internacional con la intención elevar la competitividad de sus egresados y posicionar a la institución en el ranking nacional. La UAT se internacionaliza día a día a través de varias estrategias, en primer lugar al ofrecer programas de movilidad académica internacional tanto a estudiantes como profesores e investigadores, en segundo lugar al promover estudios de posgrado en el extranjero para egresados y profesores.

De igual forma, la UAT ha incrementado la firma de convenios y acuerdos con más instituciones en el extranjero. Actualmente tiene más de 40 convenios firmados con instituciones alrededor del mundo. Uno de los convenios más representativos se realizó en Diciembre de 2015 con la Universidad de Texas del



Valle de El Río Grande (UTRGV) en la ciudad de Edinburg, Texas. Ésta es una estrategia de internacionalización cuyo objetivo es promover oportunidades de colaboración conjunta en programas de intercambio académico e investigación para alumnos, profesores y personal administrativo de ambas instituciones.

### VARIABLES DE INTERNACIONALIZACIÓN

A partir de la experiencia en el Estado de Tamaulipas, a continuación se describen las principales variables y algunos datos básicos para el análisis del proceso de internacionalización.

1. Acuerdos de cooperación: la vinculación internacional de Tamaulipas principalmente con los Estados Unidos permite acuerdos de cooperación entre las dos naciones. Este tipo de relación promueve además, la participación de distintos actores para emitir planes de acción conjuntos a fin de atender demandas nacionales. Los acuerdos de cooperación están enfocados en su mayoría en acuerdos de hermanamiento y cooperación transfronteriza.
2. IED: actúa como estrategia de internacionalización, siendo una variable que contribuye a ampliar la economía local y de la región. Las empresas extranjeras establecidas en Tamaulipas favorecen la generación de empleo, las exportaciones y diversifican las relaciones comerciales. Asimismo, la IED es un signo de confianza en el Estado a través de sus autoridades e instituciones como facilitadores. El origen de las inversiones impacta también en la internacionalización.
3. Comercio exterior: los índices de comercio exterior a través de los montos de exportaciones determinan el grado de incorporación de productos tamaulipecos a la economía internacional; permite conocer la oferta exportable de Tamaulipas y la competitividad de ciertos productos en el extranjero. Por otra parte, a través de las importaciones se identifican las áreas de oportunidad para innovar y desarrollar productos regionales.
4. Migración: el establecimiento de empresas internacionales en Tamaulipas origina que extranjeros decidan radicar en el Estado, lo que influye en la dinámica de población. La población en tránsito desde Centroamérica hacia los Estados Unidos también influye. En primer lugar por la nueva composición cultural y segundo, por la serie de servicios que necesitan atenderse para esta población. La multiculturalidad genera una región más global y por lo tanto, más exigente a sus necesidades.
5. Eventos internacionales: el crecimiento en la realización de foros, encuentros, festivales y reuniones que incorpora la participación de distintos países y autoridades públicas o privadas, locales, estatales y/o nacionales es una manera de analizar la internacionalización de Tamaulipas. Los eventos son resultado del trabajo de negociación y agenda conjunta entre distintas naciones para llevar a cabo eventos internacionales ya sean culturales, como el Festival Internacional Tamaulipas, económicos, sociales o de negocios.

La visión de Tamaulipas al 2025 es la de un Estado con mayor presencia en los mercados mundiales como consecuencia de la diversificación comercial y del crecimiento de la IED. Asimismo, el Estado deberá replantear su relación principalmente con los Estados Unidos y consolidarse con América Latina y Asia. El dinamismo de la frontera tamaulipeca a través de acuerdos binacionales incrementará las exportaciones y el arribo de nuevas empresas al Estado. En este punto será determinante la renegociación del TLCAN que está en proceso. Es importante señalar que la internacionalización de Tamaulipas seguirá dependiendo en cierta medida de la labor de promoción del Estado en el extranjero.

Por lo tanto, en los próximos años será necesario trabajar bajo ciertas variables que permitirán la consolidación de la internacionalización de Tamaulipas. En primer lugar, se considera necesaria la planeación de proyectos y programas estratégicos como la Agenda Energética y el Puerto de Matamoros en la frontera norte con Texas considerando los beneficios y áreas de oportunidad en conjunto. Se requiere un programa binacional para homologar la operación aduanera y de transporte entre México y los Estados Unidos con el objetivo de hacer más eficientes y ágiles los cruces de mercancías y de personas.

Por otra parte, Tamaulipas requiere invertir en investigación y desarrollo para generar productos más competitivos y así poder incorporarse con éxito al mercado internacional. Asimismo, la capacitación y profesionalización del capital humano para mejorar la capacidad de negociación en proyectos estratégicos. En este sentido se necesita la incorporación de actores locales públicos y privados en proyectos y acuerdos de cooperación.

En la búsqueda por diversificar el comercio será necesario fortalecer el sistema de puertos

y cruces fronterizos a través de inversión en infraestructura de transporte y homologación de la operación aduanera con las autoridades extranjeras, principalmente con Estados Unidos. Lo anterior, permitirá tener mayor participación de Tamaulipas en organismos internacionales que en el mediano plazo servirán para fortalecer la vinculación con América Latina y consolidar las relaciones internacionales y comerciales con la Región Asia Pacífico. El establecimiento de oficinas de asuntos internacionales en determinadas zonas del Estado sería piedra angular para apoyar el proceso de internacionalización de Tamaulipas.

En la medida que se atiendan mayormente las demandas anteriores, aunque no de una manera extrema, se tendrá un Tamaulipas competitivo a nivel internacional y con las estrategias y herramientas suficientes para enfrentar los retos de la globalización como un actor con responsabilidad global.

## REFLEXIONES

Se concluye que Tamaulipas, México, es un estado privilegiado por la posición geográfica que lo conecta con todo el mundo pero principalmente con la primera potencia económica, los Estados Unidos. La globalización y la apertura comercial a partir del TLCAN obligaron a México, pero principalmente a Tamaulipas, a aprovechar las ventajas comparativas. Sin embargo, ahora en plena renegociación del TLCAN y con un panorama recientemente proteccionista, más en lo político que lo comercial, es una gran oportunidad para la reflexión respecto de nuevos desafíos.

El Estado cuenta con una diversidad de recursos que debe aprovechar al máximo; la conectividad terrestre, marítima y ferroviaria necesita ser más ágil y eficiente pues la burocracia y lentitud incrementa los costos logísticos; el gobierno debe ser realmente un facilita-



dor de inversión bajo esquemas de planeación; es urgente la inversión en investigación y por ello, la participación de distintos actores en la planeación de los proyectos. El trinomio Gobierno – Empresa - Universidad no es suficiente, se requiere la participación de la sociedad en sus distintos niveles.

Los temas de la nueva agenda de internacionalización para Tamaulipas deberán ser los relacionados con: la industria aeronáutica, médica, tecnologías de la información, energética y turismo entre las más importantes, sin descuidar la protección al medio ambiente. La internacionalización requiere diversificar las relaciones con los demás países, Tamaulipas ya lo hace pero requiere fortalecer su posición.

Se requiere además, la inclusión de las necesidades locales y regionales en los procesos de internacionalización y la participación de los distintos niveles de gobierno y la sociedad. Los acuerdos de cooperación y vinculación internacional a nivel estado y municipio deben ser analizados y planeados por un equipo multinivel de actores con proyectos de impacto positivo para Tamaulipas y no sólo acuerdos de buena voluntad.

#### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS:

- Comisión Nacional de Inversiones Extranjeras. (2016). Informe estadístico sobre el comportamiento de la inversión extranjera directa en México, (Enero - Diciembre 2016). Recuperado de: [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/191839/Informe\\_Congreso-2016-4T.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/191839/Informe_Congreso-2016-4T.pdf)
- CONAPO (2015). Recuperado de: [http://www.conapo.gob.mx/es/CONAPO/Migracion\\_Internacional\\_Numeralia\\_y\\_Geografia](http://www.conapo.gob.mx/es/CONAPO/Migracion_Internacional_Numeralia_y_Geografia).
- Dávila, C.; Schiavón, J.; Velázquez, R. (2008). La paradiplomacia en las entidades federativas en México. *Colección de Trabajo del CIDE*, N° 174. Centro de Investigación y Docencia Económicas.
- Gobierno del Estado de Tamaulipas (2017b). Recuperado de: <http://www.tamaulipas.gob.mx/desarrolloeconomico/inversion-extranjera-directa/>
- Gobierno del Estado de Tamaulipas. (2017a). Recuperado de: <http://www.tamaulipas.gob.mx/desarrolloeconomico/establecimientos-immex/>
- INEGI (2015). IMMEX y personal ocupado en Diciembre 2015. Recuperado de: <http://www.inegi.org.mx/sistemas/bie/>
- Instituto Tecnológico y de Estudios de Monterrey. (1999). *La Competitividad de los Estados Mexicanos*. México: Centro de Estudios Estratégicos ITESM
- Lecours, A. (2002). Paradiplomacy: Reflections on the Foreign Policy and International Relations of Regions. *International negotiation*, 7, 91-114.
- Monroy, R. (2007). Federalismo y relaciones internacionales. La vinculación de las entidades federativas mexicanas con el ámbito internacional, México: SEGOB.
- Negocios Tamaulipas (2017). Obtenido desde: <http://negociostam.mx/>
- Oliveras, X. (2014). La acción transfronteriza de los gobiernos locales en un contexto de endurecimiento fronterizo y crisis económica. El caso de la región Tamaulipas - Texas. *Carta Económica Regional*, 26(113) 13-35. Recuperado en: <http://www.revistascientificas.udg.mx/index.php/CER/article/view/5482>
- Puerto de Altamira (2017). Recuperado de: <http://www.puertoaltamira.com.mx/upl/sec//EST%205%20HISTO%202012.pdf>

Puerto de Tampico (2017). Recuperado de: [https://puertodetampico.com.mx/Documentos/relevante/estadistica\\_historica\\_2007-2016.pdf](https://puertodetampico.com.mx/Documentos/relevante/estadistica_historica_2007-2016.pdf)

Schiavón, J. (2006). La proyección internacional de las entidades federativas: México ante el mundo. Instituto Matías Romero. Secretaría de Relaciones Exteriores. México.

SEDET (2016). Secretaría de Desarrollo Económico y Turismo. Recuperado de: <http://sedet.tamaulipas.gob.mx/#>

SIETAM IMMEX (2015). Recuperado de: <http://sietam.tamaulipas.gob.mx/indicadores/estadisticos/IMMEX/E-IMMEX-01.pdf>

Zeraoui, Z. (2011). Diplomacia paralela y las relaciones internacionales de las regiones. *Dasafios*, 23(1), 59-96.

Este documento se encuentra disponible en línea para su descarga en: <http://ppct.caicyt.gov.ar/rain/article/view/v3n2a9>  
ISSN 2422-7609 eISSN 2422-5282 – Escuela Argentina de Negocios . Este es un artículo de Acceso Abierto bajo la licencia CC BY-NC-SA  
(<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>)

