

00580



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO**

**FACULTAD DE QUÍMICA**

**ESTRATEGIAS DE CALIDAD  
PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL**

**T E S I S**

**QUE PARA OBTENER EL GRADO DE  
MAESTRO EN INGENIERÍA**

**PRESENTA**

**LUIS FERNANDO ENGUILO CASTAÑEDA**



**MÉXICO, D.F.**

**2005**

0349955



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

Jurado asignado:

Presidente M.C. Ma. del Socorro Alpízar Ramos  
Vocal Dr. Pedro Morales Puente  
Secretario M.C. Ángeles Olvera Treviño  
Suplente 1 M.I. Gerardo A. Ruíz Botello  
Suplente 2 M.C. Rocío Cassaigne Hernández

Sitio donde se desarrolló el tema:

Centro de Ciencias Aplicadas y Desarrollo Tecnológico

Sustentante:



---

Ing. Quím. Luis Fernando Enguilo Castañeda

Asesor del tema:



---

Dra. Nydia Lara y Zavala

Autorizo a la Dirección General de Bibliotecas de la UNAM a difundir en formato electrónico e impreso el contenido de mi trabajo recepcional.

NOMBRE: Luis Fernando Enguilo

FECHA: 10/05/2010

FIRMA: 

## GRACIAS:

Dios, Luis Manuel Enguilo Lozada, Gloria Castañeda Millan,  
Verónica Enguilo Castañeda, Gloria Janet Enguilo Castañeda,  
José Jesús Hernández, Jesús Uriel Hernández Enguilo,  
Osvaldo Ivan Hernández Enguilo, Carmen Ivonne Hernández  
Enguilo, Minerva Montiel Santamaría, Carmen Millán,  
Clara Lozada, Nydia Lara Zavala, Familiares, Amigos y  
Maestros.

TODO MI SER POR Y PARA USTEDES.



# ESTRATEGIAS DE CALIDAD PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL

ÍNDICE GENERAL.....	1
INTRODUCCIÓN.....	3
PROBLEMÁTICA E HIPÓTESIS.....	10
CAPÍTULO 1. METODOLOGÍA.....	12
CAPÍTULO 2. ENTORNO MACROECONÓMICO.....	14
2.1 Evolución de la Economía Mexicana.....	14
2.1.1 Sector Exportador: Concentración en Mercados, Productos y Empresas.....	19
2.1.2 Cadenas Productivas: Debilitamiento y Desarticulación.....	26
2.2 Sectorización Empresarial.....	28
2.2.1 Distribución Sectorial de las Empresas.....	30
2.2.2 Distribución Regional de las Empresas.....	36
CAPÍTULO 3. ESTRATEGIAS DE CALIDAD PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL.....	41
3.1 Fomento de un entorno competitivo para el desarrollo de las empresas.....	43
3.1.1 Gestión de acciones de apoyo a las empresas.....	43
3.1.2 Coordinación interinstitucional y empresarial.....	47
3.1.3 Coordinación con entidades federativas y municipios.....	49
3.2 Acceso al financiamiento.....	50
3.2.1 Fomento de una nueva cultura crediticia.....	51
3.2.2 Constitución y fortalecimiento de fondos de garantía para diversas aplicaciones.....	52
3.2.3 Fortalecimiento de intermediarios financieros no bancarios.....	54
3.3 Formación empresarial para la competitividad.....	57
3.3.1 Fomento de una cultura empresarial para la competitividad.....	57
3.3.2 Fortalecimiento de la capacitación y formación empresarial.....	60
3.3.3 Impulso a la asesoría y consultoría de empresas.....	61
3.3.4 Facilitamiento del acceso a la información a las mipymes.....	63
3.4 Vinculación con el desarrollo y la innovación tecnológica.....	66
3.4.1 Modernización y fortalecimiento tecnológico en las mipymes.....	67
3.4.2 Desarrollo e innovación tecnológica.....	68
3.4.3 Transferencia de tecnología a través de esquemas de subcontratación industrial.....	69
3.4.4 Promoción de una cultura tecnológica empresarial.....	70
3.4.5 Fomento a los esquemas de normalización nacional e internacional.....	70
3.5 Articulación e integración económica regional y sectorial.....	71
3.5.1 Esquemas de asociación empresarial.....	71
3.5.2 Desarrollo de proveedores y distribuidores.....	74
3.5.3 Desarrollo regional y sectorial.....	76
3.5.4 Impulso a la inversión productiva.....	77
3.6 Fortalecimiento de mercados.....	79
3.6.1 Promoción de negocios en el mercado interno.....	79
3.6.2 Consolidación y promoción de oferta exportable.....	80
CONCLUSIONES.....	84
BIBLIOGRAFÍA.....	88
ANEXO.....	89



## ÍNDICE DE FIGURAS Y TABLAS

Figura 0.1	"Procesos hacia la Competitividad".....	5
Figura 0.2	"El entorno del empresariado".....	9
Figura 2.1	"Exportaciones en miles de millones de dólares".....	17
Figura 2.2	"Crecimiento trimestral del PIB".....	18
Figura 2.3	"Composición de insumos de las exportaciones manufactureras".....	23
Figura 2.4	"Participación porcentual en las exportaciones por tamaño de empresa".....	24
Figura 2.5	"Composición de la producción: insumos nacionales e importados".....	27
Figura 2.6	"Composición de las empresas en México, por tamaño y por sector".....	31
Figura 2.7	"Porcentaje de concentración de empresas por estado en México".....	36
Figura 2.8	"PIB por entidad federativa".....	37
Figura 2.9	"Tasa de crecimiento promedio anual por regiones".....	38
Figura 3.1	"Estructura de la evaluación de la conformidad de acuerdo a la ley".....	46
Tabla 1.1	"Países más competitivos".....	12
Tabla 2.1	"Balanza comercial por sector".....	20
Tabla 2.2	"Exportaciones mexicanas por destino".....	21
Tabla 2.3	"Sectorización empresarial".....	28
Tabla 2.4	"Composición del sector empresarial en México".....	28
Tabla 2.5	"Sectores empresariales mexicanos".....	29
Tabla 2.6	"Participación de las unidades económicas en el sector industrial".....	32
Tabla 2.7	"Valor de la producción en el sector industrial".....	32
Tabla 2.8	"Empleo en el sector industrial".....	33
Tabla 2.9	"Formación bruta de capital".....	33
Tabla 2.10	"PIB del sector privado".....	34
Tabla 2.11	"PIB de la industria manufacturera".....	35
Tabla 3.1	"Estrategias y ejes de acción".....	41
Tabla 3.2	"Estructura estratégica".....	42
Tabla A.1	"Programas e instrumentos de apoyo".....	89



## INTRODUCCIÓN.

La principal meta económica de una nación es lograr producir un alto y creciente nivel económico para que sus ciudadanos obtengan un nivel de vida que les proporcione bienestar en general. Un factor que contribuye de manera importante a este bienestar es la generación de oferta de empleos, pues de esta manera se pueden cubrir ciertas necesidades específicas. Las empresas, las universidades, el gobierno y todas las instancias sociales requieren de la fuerza de trabajo que tiene la sociedad. Pero el hecho es que en el proceso de creación de fuentes de empleo, el sector empresarial juega un papel muy importante. La razón es que son las empresas quienes más necesitan a la gente para producir los bienes y dar los servicios que requiere su propia sociedad.

La capacidad de conseguir un buen nivel de vida social está relacionada con el buen manejo de los recursos de una nación. Por ello es indispensable que dicho manejo se lleve a cabo con un enfoque productivo, es decir, obtener la mayor eficiencia y rendimiento de los recursos con los que se cuentan. Pero mejorar la productividad en el contexto nacional equivale a alcanzar un buen nivel competitivo.

La competitividad en las empresas mexicanas ayuda a la consolidación de las mismas. Pero esta competitividad está influida por un conjunto de factores presentes en su entorno, fundamentalmente relacionados con la productividad. Hay factores tales como el desarrollo humano, la estrategia directiva, su organización, la innovación de productos y procesos, o el desempeño financiero, para mencionar sólo algunos de los más importantes para conseguirla.

Con el presente trabajo, quiero destacar que actualmente el factor principal de la competitividad es el contar con sistemas de trabajo que involucren a la calidad como una filosofía, una estrategia, un modelo de hacer negocios, siempre orientados hacia el cliente. Pero antes de seguir adelante, cabe dar un par de definiciones que esclarezcan la relación entre calidad y competitividad:



La calidad, por un lado, no solo se refiere al producto o servicio en sí, sino que es la mejora permanente del aspecto organizacional, tomando una empresa como un gran proceso, donde cada trabajador, en cualquier nivel jerárquico, esté comprometido con los objetivos globales, dirigidos a la satisfacción del cliente.

Por otra parte, entendemos por 'competitividad' a la capacidad de una organización pública o privada, lucrativa o no, de mantener sistemáticamente ventajas comparativas, como son los conocimientos, las habilidades o las características, que le permitan alcanzar, sostener y mejorar una determinada posición en el entorno socioeconómico.

Tom Peters explica el concepto de competitividad de la siguiente manera: "En un mundo de cambio rápido y aún explosivo, las compañías tienen que construir una organización comparativamente dinámica que reúna a los clientes, empleados y socios estratégicos en busca de relaciones, productos y ambiente de trabajo que generen gran entusiasmo, creatividad y satisfacción".

Así mismo, Michael Porter menciona que: "La prosperidad competitiva de una compañía es función de la combinación de fuerza, energía y competencia de sus proveedores, clientes, competidores actuales y competidores en potencia, incluyendo entre estos últimos, muy peligrosamente a competidores que no se esperaban, provenientes de un campo enteramente distinto, que ofrece una nueva categoría sustitutiva de productos".

Ahora podemos esquematizar los conceptos y observar la relación que tienen, tal como se indica en la figura 0.1:



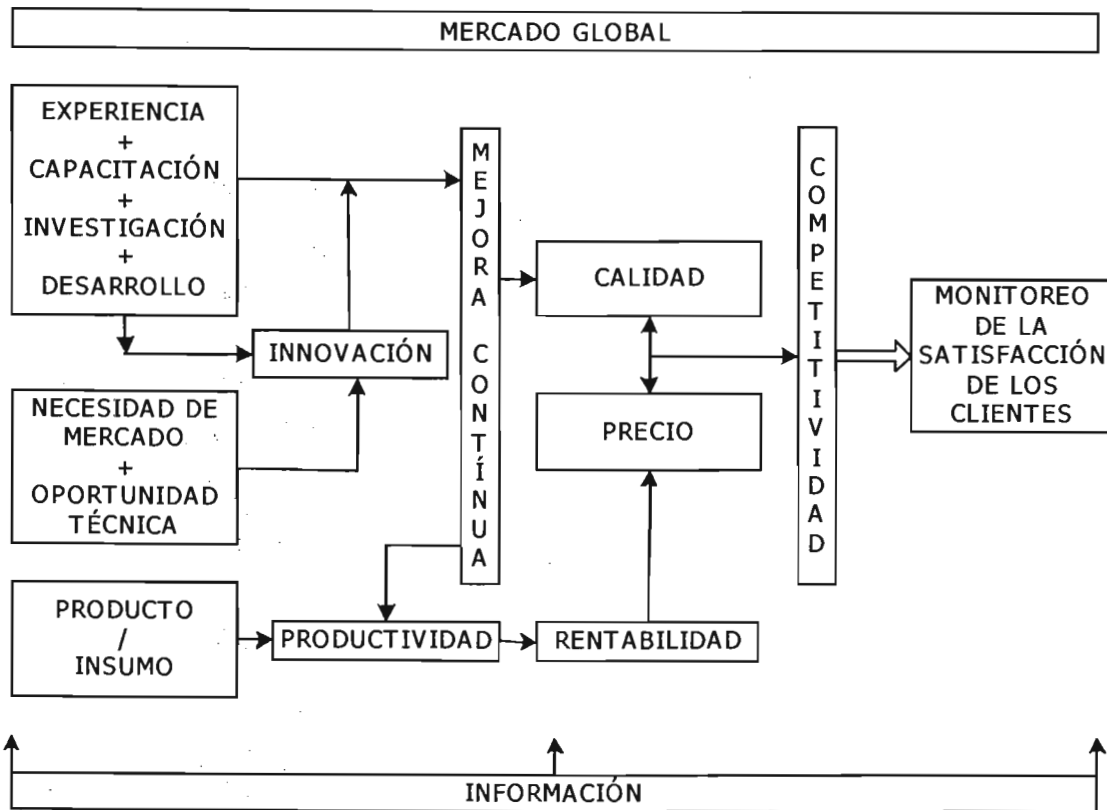


Figura 0.1 "Procesos hacia la Competitividad". Elaborado por Luis Fernando Enguilo Castañeda, 2005.

Podemos observar en la figura que cuando existe una necesidad en el mercado y una oportunidad técnica, es decir, se aprovecha una necesidad específica de los consumidores para crear, modificar o mejorar un producto o servicio, se genera el proceso de innovación, el cual además se retroalimenta con la experiencia, la capacitación, la investigación y el desarrollo. La resultante de estas relaciones incide en el proceso de mejora continua de una organización. El proceso de mejora continua es un concepto estrechamente vinculado con la cultura de calidad, el cual trata de formar y mantener la cadena de satisfacción de las crecientes necesidades de los clientes.

Anteriormente mencionamos que la productividad se refiere a la manera de obtener la mayor eficiencia y rendimiento de los recursos con los que se cuentan, pero también la podemos definir como la razón de lo producido y los recursos consumidos. En la figura 0.1 observamos que podemos involucrar un proceso de mejora continua en la productividad la cual repercutirá en la rentabilidad de una organización porque al buscarse las mejores condiciones de suministro



o insumo, se volverá más eficiente el uso de los recursos. Esta acción abate costos y con ello tenemos un elemento para mejorar el precio en el mercado, lo cual, obviamente, aumenta la competitividad.

También podemos deducir de la figura 0.1, que la competitividad se da en una organización como resultado de la calidad y el precio, lo que se observa al monitorear la satisfacción del cliente.

La consolidación de las empresas en el ámbito nacional y luego hacia el exterior, significa mantener un nivel de competencia que fortalezca la economía nacional y disminuya la dependencia que se tiene con otras economías en un mundo globalizado. Es por esto que una plataforma empresarial fuerte mediante el fomento de la competitividad, puede ser un medio para generar los empleos y el bienestar que la sociedad demanda.

Cabe destacar que, el fomento de la educación es el mejor medio para generar un mayor bienestar social en general. De hecho, en el ámbito específicamente empresarial se espera que la educación de la sociedad sea la base para desarrollar y alcanzar metas de productividad, competitividad y calidad en las empresas.

La existencia de una cultura de calidad en la sociedad, actualmente es una situación generalmente utópica, debido a que la mayoría de las personas no consideran como una necesidad, el proporcionar satisfacción a todo semejante con el que tratan cotidianamente. Pero la existencia de este tipo de cultura en el sector empresarial mexicano no debe ser considerada como una situación remota. Es de hecho una necesidad real y actual, porque su permanencia en el mercado depende de que sus clientes estén satisfechos, ya que son los clientes quienes determinan la existencia de cualquier empresa.

Una cultura de calidad en las empresas significa un compromiso que busca la formación de una cadena de satisfacción. El trabajo basado en la satisfacción de los elementos involucrados en torno al sector empresarial va a propiciar que éstos tengan una visión en común, por lo que con esta coordinación en los subsistemas empresariales involucrados, las relaciones entre los actores se verán fortalecidas y



consolidadas. De ahí que la calidad y la competitividad sean conceptos estrechamente interrelacionados.

Con base en la investigación y análisis de las condiciones bajo las cuales se encuentra el sector empresarial mexicano, se pretende probar que la existencia de una filosofía de calidad en el diseño de estrategias para el desarrollo empresarial, es el pilar de la competitividad nacional.

Empero, al hablar del sector empresarial mexicano, nos encontramos con que se trata de un sistema amplio y basto. De hecho, la composición del sector empresarial mexicano es totalmente heterogénea y no existe una clasificación adecuada y confiable que describa a todos y cada uno de los sectores y sus derivados. Sin embargo, ante esta complejidad, existen indicadores económicos cuyos valores intentan ser la resultante de la suma de todas las empresas del país y que terminan por otorgar un sitio competitivo en el ámbito mundial. Es tema del presente trabajo tratar de determinar si ese sitio competitivo ha sido afectado por la existencia o inexistencia de una cultura de calidad en las empresas.

Ante la diversidad y amplitud del empresariado mexicano, es de primordial importancia contar con una sectorización que esté formada por micro, pequeñas, medianas y grandes empresas. Se menciona que ninguna clasificación en la actualidad es adecuada y confiable porque no describe a todos y cada uno de los sectores y sus derivados. No obstante para el objeto del presente trabajo es indispensable sectorizar de esta manera al empresariado porque las fuentes de información disponibles así lo contemplan. Esta clasificación nos ayudará a analizar la problemática general de las empresas mexicanas y entonces proponer un conjunto de estrategias y líneas de acción para el desarrollo empresarial.

El papel que toman las micro, pequeñas y medianas empresas es de gran importancia, pues además de que son la mayoría, ellas contribuyen al bienestar social con seis de cada diez empleos y participan con el 42 por ciento de la producción nacional. Empero, no debemos olvidar la importancia que tiene para el país contar también



con grandes empresas, pues los insumos que estas requieren para operar son de tamaños considerables desde el punto de vista humano y material, lo que propicia plantas productivas grandes y la generación de cadenas productivas asociadas.

De lo anterior se observa que la consolidación de una plataforma empresarial es de gran importancia para la economía nacional y que se involucran diversas entidades de apoyo tales como:

- Cámaras, Asociaciones, Confederaciones, Consejos y demás organismos empresariales.
- Instituciones educativas, tecnológicas y científicas.
- Instituciones financieras públicas y privadas.
- Fundaciones nacionales e internacionales de apoyo al desarrollo empresarial.
- Extensionistas empresariales y consultores.

Con la distribución de las empresas en el país, se dificulta el otorgamiento equitativo de los recursos y, por lo tanto, de los beneficios. Para que los beneficios -apoyos y estímulos- se distribuyan de manera eficiente a la mayoría de las empresas alrededor del país, es indispensable el trabajo conjunto y coordinado de los gobiernos federal, estatales y municipales, los organismos empresariales y laborales, las universidades y centros tecnológicos y fundamentalmente, de los empresarios y trabajadores del país.

La coordinación de las entidades de apoyo se esquematiza en la figura 0.2 presentada a continuación:



Figura 0.2 "El entorno del empresariado". Elaborado por Luis Fernando Enguilo Castañeda, 2005.

De manera que en la figura 0.2 tenemos un sistema en donde las entidades de apoyo deben hacer efectiva su función, y evolucionar de la pasividad de entidades de consulta, a participantes activos de la función empresarial. En el ámbito de las micro, pequeñas y medianas empresas, esta interactividad se refuerza mediante la retroalimentación que ellas mismas proporcionan, lo que convierte a estas entidades en verdaderos promotores de la competitividad, es decir, en multiplicadores de apoyo, interconectados a partir del objetivo común, que es la empresa. Si el empresariado nacional cuenta con una cultura de calidad en sus sistemas de trabajo, esta retroalimentación será efectiva porque la vinculación de sus diferentes procesos productivos con las distintas entidades de apoyo, tendrán una visión común, esto es, la mejora continua.

En el presente trabajo se proponen estrategias y líneas de acción que fortalezcan la retroalimentación mencionada con la finalidad de mejorar la posición competitiva del empresariado nacional. Llevar a la práctica o no cada acción propuesta tiene consecuencias para el empresariado y por lo tanto en la competitividad nacional.



## **PROBLEMÁTICA.**

La mayor parte de las micro, pequeñas y medianas empresas, (mipymes en adelante) carecen de la cultura de calidad necesaria para hacer frente a la competencia cada vez más ardua que genera la globalización de los mercados. Los costos asociados a la implantación de sistemas de calidad desalientan con frecuencia a los pequeños empresarios, haciéndoles suponer que la calidad, y sobre todo la calidad certificable sólo puede ser llevada a cabo con grandes esfuerzos y erogaciones, y que por lo mismo, es inherente a las grandes empresas y prohibitiva para las de menores recursos.

Los empresarios no están conscientes del beneficio que esos sistemas de calidad pueden reportarles. Los resultados se verían antes que nada, en la permanencia y lealtad de los clientes y usuarios, para generar de esta forma, una rentabilidad que puede contribuir a sostener el sistema de calidad, a generar una estructura productiva más robusta de la pequeña empresa y a fortalecer su mercado.

Si los empresarios conocieran con detalle los estímulos y apoyos que el gobierno y otras entidades de apoyo ofrecen para implantar sistemas de trabajo que incrementen su competitividad, y sobre todo, si dedicaran atención a generar estrategias de calidad y a estructurar su sistema de calidad, los beneficios se verían a corto plazo, y los resultados podrían impactar positivamente al empresariado nacional.

Si los empresarios aprovecharan todos los estímulos y apoyos que las entidades de apoyo ofrecen para generar y seguir estrategias de calidad, los sistemas resultantes provocarían un impacto positivo en cada empresa, en los distintos sectores y en el país.

A mediano plazo, los resultados en el incremento del PIB del sector industrial y la consolidación del prestigio del empresariado nacional, sería de gran beneficio para el país.



De modo que existen tres factores determinantes para el desarrollo empresarial:

1. Entorno económico adecuado.
2. Competitividad de las empresas.
3. Fortalecimiento de sectores y regiones.

El análisis del presente trabajo, plantea que el logro de estos tres factores, será alcanzado con las estrategias de calidad propuestas en el tercer capítulo.

## **HIPÓTESIS.**

Si se analiza la situación del sector empresarial en el entorno económico nacional, podremos deducir estrategias y líneas de acción enfocadas a promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas.



# CAPÍTULO 1.

## METODOLOGÍA.

**Objetivo:** Dar la ubicación temporal de la realidad empresarial en el país, en términos de competitividad.

Para observar que la existencia de una cultura de calidad en las empresas es un factor fundamental que tiene incidencia directa en la competitividad nacional, la presente tesis tiene la siguiente estructura:

Primero conoceremos el devenir de la economía mexicana, su actual posicionamiento en el ámbito mundial y los factores principales que han contribuido para obtener esa posición en nuestros días. Cabe mencionar que en el "Libro Anual de la Competitividad Mundial" compilado por el Instituto Internacional para el Desarrollo de la Administración con sede en Lausanne, Suiza, se realiza un análisis y clasificación competitiva, basado en más de 300 criterios, con los que se mide el desempeño económico, la eficiencia del gobierno, la eficacia empresarial y la infraestructura. Una tercera parte de los datos son compilados por ejecutivos de empresas y el resto son extraídos de estadísticas económicas: medidas estándar de crecimiento económico e inflación; pero también otros factores como: política fiscal, prácticas de administración o el impacto de la globalización. El resultado es la siguiente tabla de clasificaciones:

1. Finlandia	14. Bélgica	27. Estonia	40. Jamaica
2. Estados Unidos	15. Japón	28. Corea del Sur	41. Polonia
3. Holanda	16. Islandia	29. Chile	42. Latvia
4. Alemania	17. Israel	30. Brasil	43. Grecia
5. Suiza	18. Hong Kong	31. Portugal	44. Jordania
6. Suecia	19. Noruega	32. Eslovenia	45. Egipto
7. Inglaterra	20. Nueva Zelanda	33. Turquía	46. Uruguay
8. Dinamarca	21. Taiwán	34. Trinidad y Tobago	47. China
9. Australia	22. Irlanda	35. República Checa	48. Panamá
10. Singapur	23. España	36. India	49. Lituania
11. Canadá	24. Italia	37. Malasia	50. Costa Rica
12. Francia	25. Sudáfrica	38. Tailandia	<b>51. México</b>
13. Austria	26. Hungría	39. Eslovaquia	

Tabla 1.1 "Países más competitivos". Fuente: Libro Anual de la Competitividad Mundial, Suiza, 2005.





Posteriormente en el presente trabajo, se proporciona una descripción de la situación de las empresas del país bajo dos perspectivas: la composición sectorial y la regional. De esta manera se podrá integrar y analizar de manera amplia la problemática de las empresas nacionales por sectores y por regiones.

Ambas perspectivas servirán de base para proponer estrategias de calidad, no solo para el desarrollo empresarial, sino también para los distintos multiplicadores de apoyo que forman parte de su entorno: Instituciones educativas, tecnológicas y científicas, Instituciones financieras públicas y privadas, Cámaras, Asociaciones, Confederaciones, Consejos y demás organismos empresariales, Fundaciones nacionales e internacionales de apoyo al desarrollo empresarial, Extensionistas empresariales y consultores.

Es indispensable el papel que toma la calidad como un determinante que incide en la competitividad nacional. La aportación del presente trabajo se plasma en un conjunto de estrategias y líneas de acción para el desarrollo empresarial, así como una serie de recomendaciones para cada caso, es decir, expongo lo que deben hacer, bajo mi perspectiva, no sólo el sector empresarial mexicano, sino el resto de los actores involucrados en este complejo sistema para lograr tener una plataforma empresarial nacional más fuerte y sólida, que cuente con una cultura de calidad para que propicie un buen nivel de competitividad tanto interno como hacia el exterior del país.



## CAPÍTULO 2.

### ENTORNO MACROECONÓMICO.

**Objetivo:** Conocer el devenir de la economía mexicana y los factores principales que han contribuido para obtener su actual posición competitiva. Describir la situación de las empresas del país bajo dos perspectivas: la composición sectorial y la regional.

#### 2.1 Evolución de la Economía Mexicana.

En los últimos 30 años, el país ha transitado por distintas estrategias de política económica, en las que destacan ciertos énfasis:

- ✓ Sustitución de importaciones.
- ✓ Apertura comercial y liberalización.
- ✓ Promoción de exportaciones.

Durante el periodo de la industrialización por sustitución de importaciones en México, el empeño fue crear una estructura institucional especializada (PEMEX; CFE; IIE; IMP; CENAM) del sector público, que contribuyera a desarrollar el proceso de industrialización del país, dentro de un modelo de oferta institucional difundida y sostenida.

La Banca de Desarrollo (NAFIN y BANCOMEXT, las cuales se fusionarán en el corto plazo) son ejemplo de políticas públicas adoptadas dentro del modelo de industrialización por sustitución de importaciones, ya que la creación de estas dos instancias obedeció a la necesidad de contar con capital para la industrialización del país, bajo la creencia de que con ello se alcanzaría una tasa elevada de crecimiento sostenida y que no quedara simplemente librada al mercado.

De ser un país que en esencia exportaba hidrocarburos, México pasó a ser un exportador de productos manufacturados. El objetivo era reestructurar y modernizar el aparato productivo para orientarlo hacia el exterior mediante una serie de reformas jurídicas y de políticas



económicas, entre las que destacaba principalmente la apertura acelerada de la economía<sup>1</sup>. La transición hacia un modelo basado en la apertura comercial inició a mediados de la década de los ochenta, con el ingreso de México al Acuerdo General sobre Aranceles y Comercio (GATT, por sus siglas en inglés) en 1986. Este modelo económico internacional establece el intercambio de productos a tasas arancelarias preferenciales, pero establece además, como condición *sine qua non*, especificaciones rígidas a partir de las necesidades del comprador. Esto, que en términos generales no debe ser problemático para las industrias de productos manufacturados, es una dificultad enorme para los productos naturales y las materias primas de México, incluso hoy día. Por ello, las mipymes no pudieron beneficiarse del todo con este sistema, debido principalmente a las dificultades de sostener la calidad requerida para sus exportaciones.

Durante 1984-1990 la mayoría de las empresas no reaccionó con rapidez frente a la apertura. Todavía con la inercia de la economía protegida y con la esperanza de que el gobierno diera marcha atrás en sus propósitos, numerosas empresas se limitaron a aguantar y a caer cada vez más en condición de sobrevivencia<sup>2</sup>. Es importante mencionar que la crisis de esos años y las devaluaciones recurrentes servían de cierta manera como mecanismos proteccionistas, nada sanos y de corta duración ante la competencia externa. En realidad fue hasta inicios de los noventa que la mayoría de los empresarios aceptó que se trataba de un proceso irreversible y que tenían que modernizarse y hacerse más eficientes. En este contexto, las empresas paulatinamente dejaron de pensar en la calidad como una herramienta y comenzaron a visualizarla como una estrategia. De esta forma las empresas nacionales comienzan a orientarse hacia el cliente para tratar de reducir la brecha entre los requerimientos de estos y sus especificaciones. Así es como se comienza a hablar de "certificación" en el ámbito internacional. Recordemos brevemente, que la Certificación es el procedimiento por el cual se asegura que un producto, proceso, servicio o sistema, es conforme con las normas, lineamientos o recomendaciones de organismos dedicados a la

<sup>1</sup> Jesús Cervantes González, "Cambio estructural en el sector externo de la economía mexicana", *Comercio Exterior*, Vol. 46, número 3, México, Marzo de 1996, Pág. 175-179

<sup>2</sup> Miguel Ángel Corona Jiménez, "Ventajas competitivas en empresas de exportación de Puebla", *Comercio Exterior*, Vol. 52, Número 8, México, Agosto del 2002, Pág. 724-734.



normalización nacional o internacional, y es aquí donde toman importancia los multiplicadores de apoyo, ya que son el puente para la certificación.

Sin embargo no todas las empresas se comportaron así desde el inicio de la apertura. Hubo algunas que procesaron y asimilaron de diferente manera la información de su entorno, lo que se reflejó en sus esfuerzos por mejorar su competitividad. Con esta orientación invirtieron en tecnología y maquinaria, modernizaron sus instalaciones, capacitaron a su personal, profesionalizaron a su administración, mejoraron o cambiaron sus sistemas y procesos, se abrieron al mundo y, en la medida de su visión y posibilidades, no solo mantuvieron su posición en el mercado interno sino que se orientaron hacia el externo<sup>3</sup>. Por supuesto, los grandes grupos económicos y las empresas transnacionales fueron los que mejor aprovecharon las condiciones de la apertura, pero no fueron los únicos; también otros grupos de empresas de menor tamaño sobrevivieron y fueron convirtiéndose en exportadoras, conforme lo permitían las condiciones de la economía y de las propias empresas.<sup>4</sup> Es preciso mencionar que las empresas que tardíamente asimilaron la necesidad de la calidad en sus procesos productivos, terminaron por volverse empresas de sobrevivencia e incluso desaparecieron.

A partir de 1994, con el Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN), se profundizó la apertura, lo que dio un fuerte impulso a la exportación. Este evento pudo ser aprovechado por aquellas empresas que ya manejaban procesos productivos de calidad o productos certificados que encontraron apertura en el extranjero por el hecho de estar aprobados técnicamente; por otro lado, las empresas que no contaban con la evidencia del cumplimiento con la normativa nacional o internacional perdieron participación en el mercado nacional y no pudieron comercializar sus productos en el exterior.

---

<sup>3</sup> Luis E. Arjona y Kart Unger, "Competitividad internacional y desarrollo tecnológico: la industria manufacturera mexicana frente a la apertura comercial", *Economía Mexicana*, nueva época, Vol. V, número 2, segundo semestre, 1996, p. 213.

<sup>4</sup> La evidencia está en los listados de las empresas grandes y medianas más importantes, así como de las exportadoras más destacadas de México, publicadas en *Expansión* en septiembre y octubre de cada año.



Durante la década de los noventa, el énfasis de la política económica fue lograr una apertura comercial de los mercados mexicanos, a través de la desregulación y la firma de tratados con otros países. A la fecha, México ha firmado acuerdos comerciales con 32 naciones. De manera que en la actualidad, la competencia ha dejado de ser local, es global y la calidad juega un papel determinante en la comercialización de productos y servicios en el ámbito mundial, porque no se puede tener acceso a los diferentes mercados mundiales, si simplemente no se cuentan con sistemas de trabajo que garanticen y certifiquen la calidad de los bienes ofrecidos.

Entre 1997 y 2004, las exportaciones del país pasaron de 91 a 155 miles de millones de dólares, lo que representó una tasa promedio de crecimiento anual de 9.1 por ciento. Fue el resultado del apoyo de la banca nacional en pro de establecer sistemas de trabajo en las empresas, que acreditaran la calidad de los bienes de exportación.

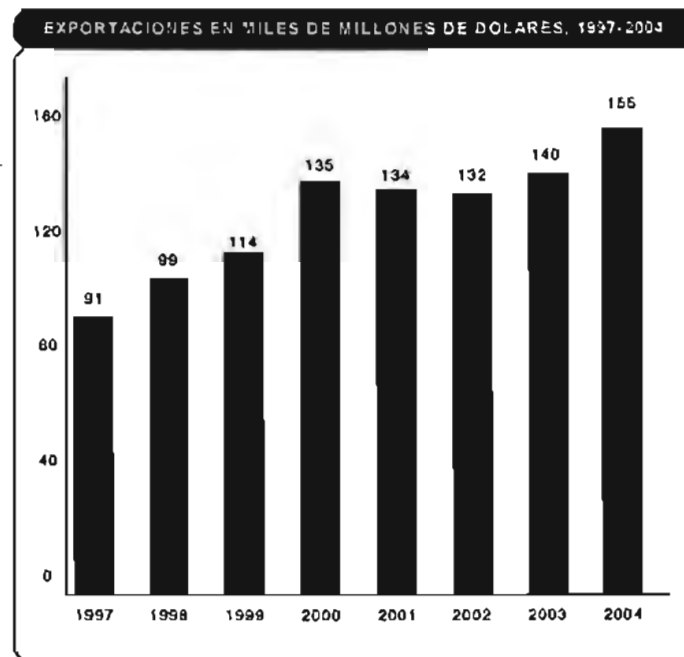


Figura 2.1 "Exportaciones en miles de millones de dólares". Fuente: INEGI, Banco de Información Económica.

Esta dinámica exportadora permitió, en gran medida, la recuperación económica desde 1996, lo cual se reflejó en la tasa de crecimiento trimestral del PIB:

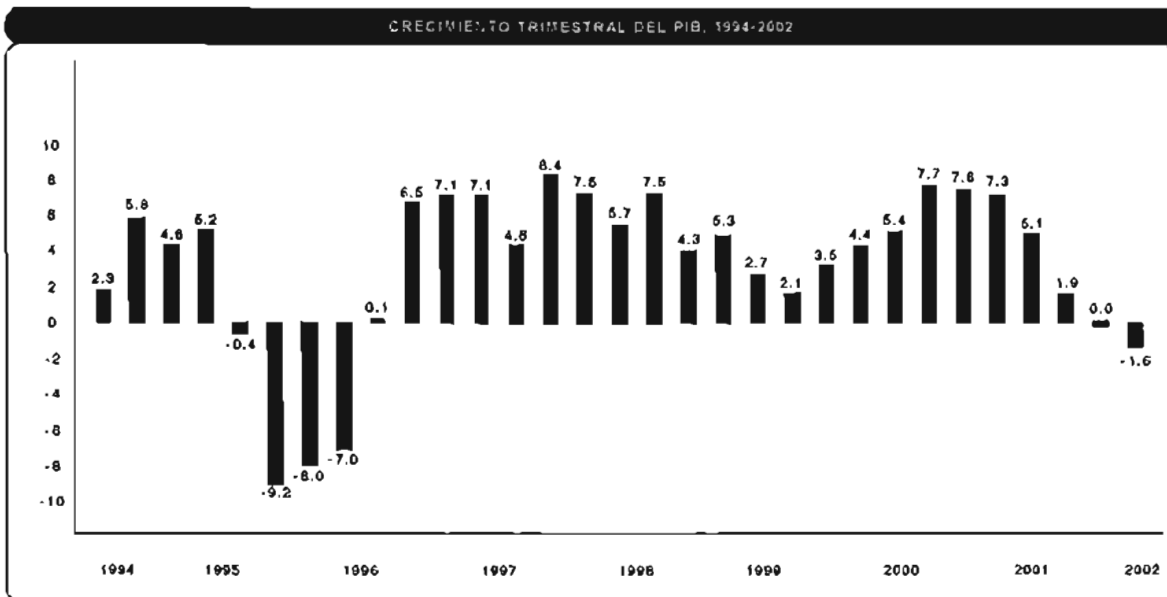


Figura 2.2 "Crecimiento trimestral del PIB". Fuente: INEGI, Banco de Información Económica.

Esta figura muestra claramente el comportamiento del PIB durante el periodo de 1994 al 2002. Es evidente la afectación que tuvo sobre este indicador, la crisis de 1995, mejor conocido como el "error de diciembre". Este consistió en una devaluación acelerada del peso con respecto al dólar, a partir de un cálculo erróneo de las reservas monetarias del país. Esto trajo como consecuencia una necesidad imperiosa de modificar la paridad de la moneda, para sostener los compromisos internacionales, con la consiguiente inflación. Las empresas resintieron además, las deudas contraídas en monedas extranjeras, provocando que muchas de ellas, especialmente las medianas, cerraran antes que se declarara su bancarrota.

Mediante el análisis de la figura 2.2 podemos observar el comportamiento del indicador más amplio de la producción total de nuestra economía, el PIB, ya que en general mide el valor de mercado de todos los bienes y servicios finales.

Durante el transcurso de los últimos años, hemos visto que a pesar de la fortaleza y dinamismo de las empresas exportadoras, esto no se tradujo en el incremento generalizado y homogéneo del bienestar de la población. En el siguiente apartado analizaremos en detalle el sector



exportador. Por lo pronto, lo que es interesante destacar es que el proceso de apertura también trajo costos para el país y, en particular, para la situación de las empresas de menor tamaño. Estas empresas, al no contar con una plataforma empresarial sólida y vinculada con organismos no gubernamentales y gubernamentales que apoyaran su crecimiento o por lo menos su sobrevivencia, trajo como consecuencia que muchas empresas de este tipo dejaran de producir. Esto a su vez provocó que se perdieran fuentes de empleo, lo cual afectó la situación económica particular y nacional, al no existir el poder adquisitivo a nivel individual que generara demanda y producción de bienes, es decir, el proceso acabó en una economía estancada.

### **2.1.1 Sector Exportador: Concentración en Mercados, Productos y Empresas.**

En el ámbito internacional, el sector exportador de México se ubica en la actualidad como el:

- ✓ Treceavo exportador mundial, según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (2000). Si consideramos a los países de la Unión Europea como un solo exportador, México incrementa su posición al octavo lugar.
- ✓ Segundo socio comercial de Estados Unidos.
- ✓ Primer exportador de América Latina.

Empero, cabe destacar que la oferta de productos de exportación se encuentra concentrada en pocos sectores; por ejemplo, productos metálicos, maquinaria y equipo representan el 66.3 por ciento del valor total de las exportaciones. Esta concentración se puede observar en la siguiente tabla:

## BALANZA COMERCIAL POR SECTOR, PORCENTAJE Y SALDO EN MILLONES DE DÓLARES, 2002

SECTOR	PORCENTAJE DEL TOTAL DE EXPORTACIONES	PORCENTAJE DEL TOTAL DE IMPORTACIONES	SALDO EN BALANZA COMERCIAL
<b>AGROPECUARIO</b>	3	2.9	-55.6
Agricultura y silvicultura	2.6	2.6	-142.6
Ganadería, apicultura, caza y pesca	0.4	0.3	87
<b>INDUSTRIA EXTRACTIVA</b>	8.0	0.9	6,630.0
Petróleo crudo y gas natural	7.8	0.5	6,847.10
<b>INDUSTRIA MANUFACTURERA</b>	88.6	94.5	-9,737.80
Alimentos, bebidas y tabaco	2.4	3.2	-846.4
Textiles, artículos de vestir e industria del cuero	7.2	5.7	1,093.20
Industria de la madera	0.6	0.6	-12.9
Papel, imprentas e industria editorial	0.8	2.6	-1,759.80
Sust. Quím., derivadas del petróleo, productos de caucho y plástico	6.1	16.3	-10,302.10
Derivados del petróleo	0.7	2.8	-2,065.60
Petroquímica	0.1	1.2	-1,063.60
Química	3.8	7.1	-3,504.10
Productos plásticos y caucho	1.5	5.1	-3,668.80
Prod. de minerales no metálicos excepto deriv. del petróleo y carbón	1.9	1.2	600.70
Industrias metálicas básicas	2.7	5.7	-3,103.60
Siderurgia	1.6	4.1	-2,531.80
Minero metalurgia	1.00	1.6	-571.80
<b>Productos metálicos, maquinaria y equipo</b>	<b>66.3</b>	<b>58.3</b>	<b>4,851.20</b>
Industria automotriz	28.3	13.8	4,919.80
Industria electro - electrónica	19.8	24.7	2,204.70
Maquinaria y equipos especiales para Industrias diversas	15.6	16.6	-1,654.80

Tabla 2.1 "Balanza comercial por sector". Fuente: INEGI, Banco de Información Económica. El porcentaje se obtuvo con el promedio de exportaciones por sector entre enero - julio de 2002.

No obstante que México ocupa el primer lugar de los exportadores de América Latina, el destino de estas exportaciones se encuentra dirigido principalmente hacia los Estados Unidos. Asimismo, existe una fuerte concentración sectorial aún dentro de los Estados Unidos, donde las exportaciones se concentran en 4 estados: Texas, California, Florida e Illinois. El hecho de que exista una fuerte concentración de las exportaciones del país hacia una nación poderosa en muchos ámbitos, genera que México se encuentre en una posición vulnerable ante cualquier acontecimiento en la economía mundial, incluso se piensa que si a los Estados Unidos le va bien a México también y viceversa. Es importante mencionar que éste hecho es solo uno de los varios efectos de la llamada *dolarización*<sup>5</sup> que ha ocurrido en nuestro país, esto es, la sustitución de nuestra reserva de valor por una divisa, así como por unidad de cuenta para efectuar transacciones. De manera que aunque somos el primer exportador de América Latina, el gran porcentaje de

<sup>5</sup> Pierre Salama, *La Dolarización*, Siglo XXI editores, Primera Edición, 1990, Pág. 16-31.





exportaciones a Estados Unidos nos hace dependientes.

EXPORTACIONES MEXICANAS POR DESTINO, 2005	
PAÍS / REGIÓN	PAÍS / EXPORTACIONES EN PORCENTAJE
Estados Unidos	87.31
Unión Europea	3.83
América Latina	2.98
Canadá	1.46
Japón	0.95
Otros	3.47

Tabla 2.2 "Exportaciones mexicanas por destino". Fuente: Secretaría de Economía, Junio 2005.

Las exportaciones representan aproximadamente el 28 por ciento del PIB, por lo que una recesión en Estados Unidos tiene repercusiones directas y significativas para el país, como se demuestra en la desaceleración estadounidense de 2001<sup>6,7</sup>. Es evidente que uno de los mercados de consumidores más grande en el mundo es el de los Estados Unidos, pero ninguna nación debe depender de tal manera como lo hace México del mercado norteamericano como principal destino de exportaciones. Una plataforma empresarial estrechamente vinculada con Instituciones educativas, tecnológicas y científicas, Instituciones financieras públicas y privadas, Cámaras, Asociaciones, Confederaciones, Consejos y demás organismos empresariales, Fundaciones nacionales e internacionales de apoyo al desarrollo empresarial, Extensionistas empresariales y consultores, puede coadyuvar a diversificar los destinos de los productos y encontrar otros mercados por explotar en el resto del mundo. En el capítulo 3, se proponen mecanismos para lograrlo.

La dependencia del mercado norteamericano, también es favorecida por el lamentable hecho de que las empresas exportadoras no se han vinculado estrechamente con el mercado doméstico principalmente bajo el argumento de que las empresas que lo conforman, no cumplen técnicamente con los requerimientos de calidad que se les exige. Normalmente se les pide que cumplan con cierta normatividad, especificaciones, códigos o recomendaciones de fabricación de lo que producen y lamentablemente en muchos casos esto no es posible por

<sup>6</sup> *Líderes Trabajadores*, "Para bien o para mal: el caso de las maquiladoras", Año 4, número 43, México, Junio 2002.

<sup>7</sup> "Desaceleración de Estados Unidos" [www.banxico.org.mx](http://www.banxico.org.mx), 2001.



distintas causas, entre las que destacan el desconocimiento de los financiamientos y de la información para implementar el cumplimiento de los requerimientos mencionados. Aún cuando dichas empresas efectivamente trabajan y cumplen con los estándares solicitados, no existen los mecanismos de fácil acceso a las organizaciones certificadoras, que amparen el cumplimiento de las exigencias del mercado. Así mismo en muchas ocasiones, las empresas desconocen los mercados cautivos a sus bienes, por desinformación.

En consecuencia las empresas exportadoras, obtienen sus principales insumos del extranjero, debido a que tales insumos sí cuentan con una certificación técnica que le proporciona confiabilidad al comprador. Esta situación se ve reflejada en un alto contenido importado en las principales exportaciones. Como consecuencia, los beneficios de la dinámica de este sector no se han transmitido a las mipymes o se ha hecho de manera marginal.

La vinculación de la industria maquiladora de exportación con insumos nacionales es un caso especial. Aunque dicha vinculación se ha incrementado desde 1993, los insumos nacionales aún representan únicamente 3.4 por ciento en volumen del total de las exportaciones, lo cual impide el desarrollo conjunto de la industria. Aún no existen proveedores nacionales cuyos bienes estén amparados como productos o servicios de calidad.

La formación o fortalecimiento de cadenas productivas puede cubrir de alguna manera la ausencia de mecanismos efectivos de vinculación entre la industria de exportación e insumos nacionales. En el punto 2.1.2 del presente trabajo tratamos el tema del debilitamiento y la desarticulación de las cadenas productivas.

En la siguiente figura podemos observar la composición de insumos de las exportaciones manufactureras:

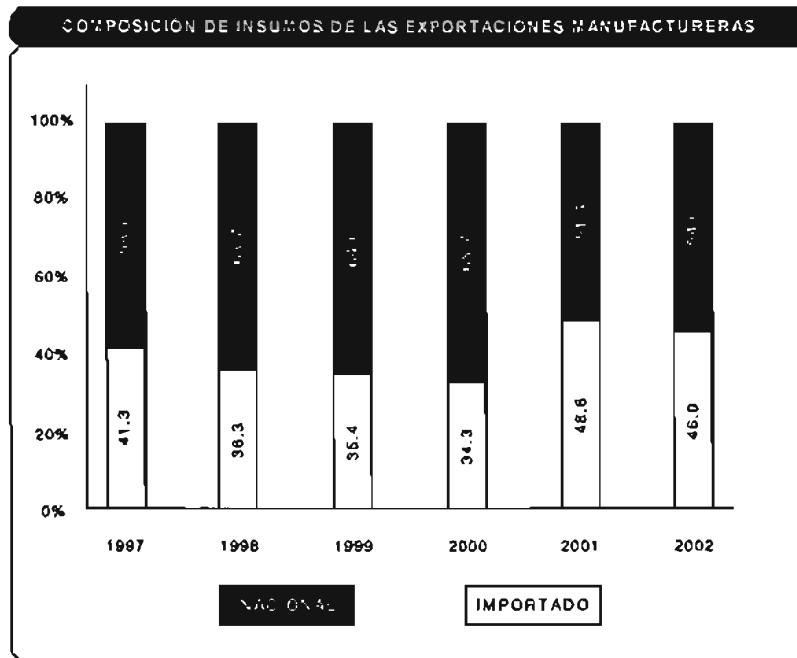


Figura 2.3 "Composición de insumos de las exportaciones manufactureras". Fuente: Banco de México, Indicadores Económicos y Financieros.

Podemos notar que durante los últimos años el contenido nacional de los productos que se exportan, se ha mantenido ligeramente arriba del cincuenta por ciento. Sin embargo, existen porcentajes importantes de contenido extranjero en los productos que exportamos en el mismo periodo de tiempo: entre el 34 y el 49 por ciento. Estas cifras muestran que no hay suficientes proveedores o productores que satisfagan el mercado nacional. Algunas de las posibles causas pueden ser, que no cuentan con el capital, la infraestructura o la tecnología necesarios. Así mismo en ciertos casos, se les pide a las empresas que se encuentren certificadas, es decir que cumplan con cierta normatividad, especificaciones, códigos o recomendaciones de fabricación de lo que producen a satisfacción del mercado nacional.

En cuanto a exportaciones directas, también es posible señalar que las empresas maquiladoras exportan el 41.49 por ciento, mientras que las mipymes tienen una participación mínima. Del total de exportaciones mexicanas, las mipymes tienen una participación del 6.65 por ciento, en comparación con el 51.86 por ciento de las grandes empresas exportadoras. Esto se observa en la siguiente figura:

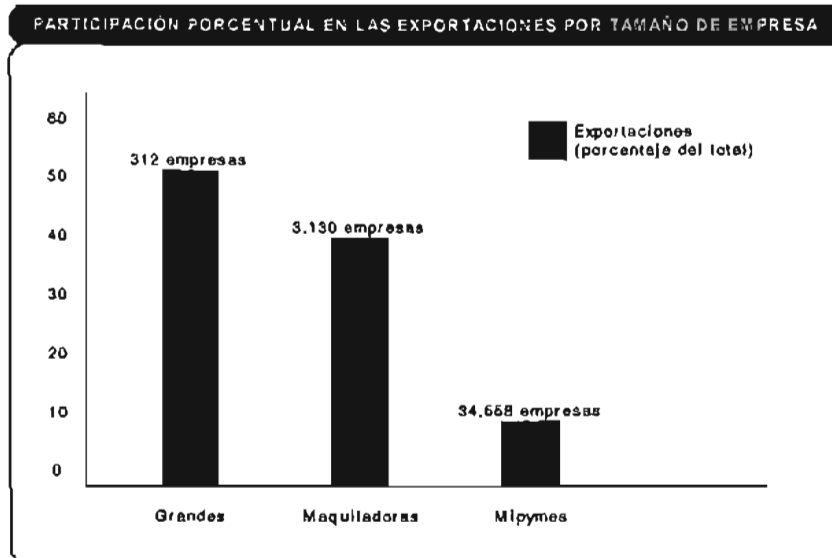


Figura 2.4 "Participación porcentual en las exportaciones por tamaño de empresa". Fuente: Secretaría de Hacienda y Crédito Público 2002.

De lo anterior se puede concluir que se requiere de una estrategia que genere mecanismos de fomento a las exportaciones mediante apoyos para el desarrollo de las micro y pequeñas empresas principalmente. También se requiere diversificar la oferta exportable nacional en términos de destinos y productos, pero este debe ser un trabajo conjunto entre empresarios y organismos gubernamentales y no gubernamentales. Adicionalmente, es necesario implantar una política integral de promoción de exportaciones que de alguna manera considere la viabilidad de las empresas de menor tamaño. Debe existir una estrecha vinculación entre los trabajos de los diferentes actores que conforman el entorno empresarial, con un fin común: el desarrollar efectivamente la plataforma empresarial mexicana. Es evidente y no está por demás decir que las micro y pequeñas empresas son quienes más atención requieren.

Por otro lado, pero no menos importante, está el hecho de que las mipymes requieren certificar sus procesos y / o productos debido a que las empresas exportadoras así como las grandes empresas demandan una amplia gama de insumos, productos y servicios; por ejemplo, en el sector metal mecánico hay toda una lista de productos demandados como: láminas, barras de suspensión, alambre, piezas torneadas, tubos de escape, válvulas, muelles, tuercas, etc. La



industria en México requiere de sistemas de trabajo que permitan asegurar la calidad de productos y / o procesos que proporcionen confianza a los consumidores. Muchas empresas en el país se enfrentan a la problemática de carecer de sistemas de calidad, motivo por el cual no pueden comercializar sus productos a una escala importante y pierden la oportunidad de ser competitivas. En acción conjunta, también se requiere contar con un marco jurídico e institucional regional e internacional que propicie la formación de cadenas productivas.

Es claro que se debe propiciar la integración efectiva de las mipymes a la cadena productiva de las grandes empresas del sector correspondiente establecidas en nuestro país para alcanzar el nivel de competitividad requerido en el entorno económico nacional actual. Esta necesidad del sector empresarial mexicano es una acción que requiere de una estrategia que contemple la articulación e integración económica regional y sectorial, lo cual puede hacerse mediante las siguientes líneas de acción:

1. Esquemas de asociación empresarial, es decir:  
Fomentar la creación de agrupamientos empresariales.  
Promover la constitución de empresas integradoras.
2. Desarrollo de proveedores y distribuidores, esto es:  
Desarrollar proveedores para empresas.  
Desarrollar proveedores para la industria maquiladora y de exportación.  
Desarrollar proveedores del sector público.  
Desarrollar distribuidores y / o detallistas.
3. Desarrollo regional y sectorial, que contemple:  
La elaboración de diagnósticos regionales y sectoriales.  
Promover la coordinación para el desarrollo regional y sectorial.
4. Impulso a la inversión productiva mediante:  
La promoción de la atracción de inversión nacional y extranjera.  
Establecer parques y conjuntos industriales y comerciales.



Este tema es analizado en el punto 3.5 del capítulo 3 del presente trabajo pero se debe mencionar que con la integración de cadenas productivas se fortalecería el desarrollo económico de las regiones, con base en objetivos y metas acordados con organizaciones empresariales y con los gobiernos de las entidades federativas y municipales. Se debe buscar que este desarrollo sea incluyente, equitativo y sustentable y que por tanto, garantice el crecimiento con calidad de la economía y de los satisfactores de la sociedad.

### **2.1.2 Cadenas Productivas: Debilitamiento y Desarticulación.**

Una cadena productiva es el fenómeno industrial mediante el cual se propicia una asociación de empresas de ramos similares en que la mano de obra especializada, los insumos y la prestación de servicios están disponibles y las innovaciones se difunden con rapidez. Incluye la agrupación de todo tipo de industrias cuyas actividades puedan cooperar entre sí con el propósito general de establecer un polo de desarrollo y un mayor crecimiento económico que pueda ser compartido entre ellas.

A partir de la apertura comercial en 1985, la competencia extranjera generó una sustitución gradual de insumos nacionales, obedeciendo a criterios de menores costos y / o mayor calidad, lo cual fue reforzado por la sobre-valoración de la moneda. Esto afectó hasta 1994 a un gran número de cadenas productivas, debilitando y abriendo aún más la brecha entre las empresas transnacionales y las más pequeñas, que perdieron la oportunidad de ser proveedoras.

La situación se agravó en 1995, ya que la inflación, la descapitalización y las altas tasas de interés provocaron la salida del mercado de un gran número de empresas. La razón fue que muchas empresas al ser incapaces de cumplir sus obligaciones financieras tuvieron que cerrar o declararse en quiebra. Como resultado, se debilitó aún más a las cadenas productivas ya establecidas, al mismo tiempo que no existían proveedores suficientes de los bienes demandados.

Aunque la devaluación abrió una oportunidad a las empresas con



vocación exportadora, el efecto positivo de este fue insuficiente para cambiar el resultado general de la economía, porque la mayoría de las empresas no contaban con vocación exportadora o con productos de exportación.

Además, el debilitamiento de las cadenas productivas, se ve reflejado en la baja participación de los insumos nacionales para diferentes sectores productivos. Como se mencionó anteriormente, las empresas exportadoras, obtienen sus principales insumos del extranjero, debido a que tales insumos sí cuentan con una certificación técnica que le proporciona confiabilidad al comprador, por lo que las empresas exportadoras buscan cubrir sus demandas en el mercado internacional. Esta situación se ve reflejada en un alto contenido importado en las principales exportaciones.

Aunque en algunos casos se observó una participación superior al 40 por ciento de contenido nacional en productos de exportación, es de llamar la atención el hecho de que en algunos sectores su participación es inferior al 5 por ciento, lo que muestra claramente el pobre desarrollo de la industria nacional. Dichas cifras de alguna manera representan oportunidades de mercado para proveedores nacionales. Observemos este efecto en la siguiente figura en algunos sectores seleccionados:

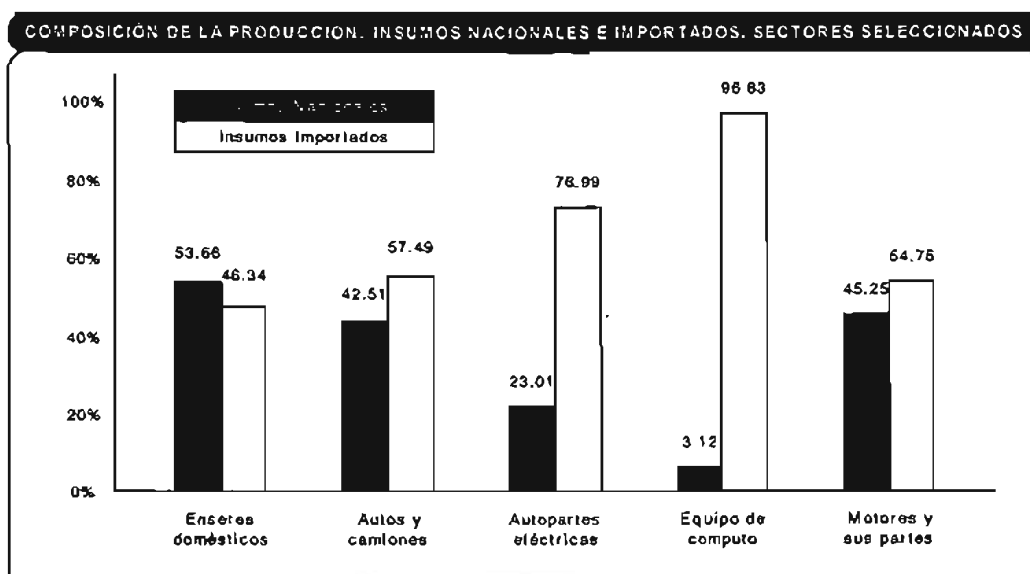


Figura 2.5 "Composición de la producción: insumos nacionales e importados". Fuente: INEGI, Censos Económicos, 2002.



La figura 2.5 muestra que es indispensable fortalecer la vinculación entre las empresas nacionales con las más dinámicas del país en los distintos sectores, mediante la articulación de cadenas productivas y el desarrollo de proveedores.

## 2.2 Sectorización Empresarial.

La estratificación de empresas por tamaño se establece con base en el sector económico y el número de empleados. La clasificación vigente se presenta a continuación:

Tamaño de la empresa	Industria	Comercio	Servicios
Micro	1 a 30	1 a 5	1 a 20
Pequeña	31 a 100	6 a 20	21 a 50
Mediana	101 a 500	21 a 100	51 a 100
Grande	501 en adelante	101 en adelante	101 en adelante

Tabla 2.3 "Sectorización empresarial". Fuente: Diario Oficial de la Federación, 30 de marzo de 1999, pág. 5-6.

De acuerdo al INEGI (Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática), en México existen alrededor de 2 millones 844 mil unidades empresariales, de las cuales el 99.7 por ciento son mipymes (micro, pequeñas y medianas empresas), que en conjunto generan el 42 por ciento del Producto Interno Bruto (PIB) y el 64 por ciento del empleo del país:

COMPOSICION DEL SECTOR EMPRESARIAL EN MÉXICO		
Tamaño de Empresa	Número de Establecimientos	Participación Porcentual en el Total de Establecimientos
Micro	2,722,365	95.7
Pequeña	88,112	3.1
Mediana	25,320	0.9
Grande	8,474	0.3
TOTAL	2,844,308	100

Tabla 2.4 "Composición del sector empresarial en México". Fuente: INEGI, Censo Económicos, 2004.





Asimismo, de acuerdo con la información del Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) se encuentran registradas alrededor de 800 mil empresas que tienen incorporados a más de 12,350,000 trabajadores a los beneficios de la seguridad social del IMSS.

Adicional al IMSS, existen fuentes alternativas de información sobre el número de empresas. La Comisión Federal de Electricidad y Luz y Fuerza del Centro reportan 2.6 millones de usuarios no domésticos, y la Encuesta Nacional de Micronegocios del INEGI identifica 4.2 millones de micronegocios.

Asimismo, la siguiente tabla obtenida del Sistema de Información Empresarial Mexicano (SIEM), nos proporciona en cantidades, cómo contribuye cada sector empresarial en el país:

## SECTORES EMPRESARIALES MEXICANOS

SECTOR	MICRO	PEQUEÑA	MEDIANA	GRANDE	TOTAL
<b>INDUSTRIAL</b>					
<i>Agropecuaria</i>	172	49	18	3	242
<i>Minería</i>	202	23	43	19	287
<i>Industria Manufacturera</i>	<b>35,587</b>	5,602	3,749	1,229	46,167
<i>Construcción</i>	12,479	1,056	295	56	13,886
<b>Total Industrial</b>	<b>48,440</b>	<b>6,730</b>	<b>4,105</b>	<b>1,307</b>	<b>60,582</b>
<b>COMERCIAL</b>					
<i>Comercial</i>	355,308	26,693	6,846	1,557	390,404
<b>Total Comercial</b>	<b>355,308</b>	<b>26,693</b>	<b>6,846</b>	<b>1,557</b>	<b>390,404</b>
<b>SERVICIOS</b>					
<i>Comunicaciones</i>	4,128	655	305	352	5,440
<i>Servicios</i>	110,274	4,459	1,789	1,445	117,967
<b>Total Servicios</b>	<b>114,402</b>	<b>5,114</b>	<b>2,094</b>	<b>1,797</b>	<b>123,407</b>
<b>TOTAL</b>	<b>518,150</b>	<b>38,537</b>	<b>13,045</b>	<b>4,661</b>	<b>574,393</b>

Tabla 2.5 "Sectores empresariales mexicanos". Fuente: Sistema de Información Empresarial Mexicano SIEM, 2004.

Tenemos que más del 90% de las empresas mexicanas son consideradas micro y pequeñas y aportan el 65% de los empleos en México. Del total de microempresas del sector industrial, más del 70% son microempresas del sector manufacturero de acuerdo al SIEM. El número de microempresas manufactureras existentes en México



justifica un estudio a detalle de este sector específico, pero este es tema de otra investigación.

Mientras tanto se debe mencionar que las más de treinta mil microempresas del sector industrial manufacturero demandan un estudio que se ha hecho a un lado desde hace mucho tiempo para la identificación y atención a sus problemas. La cantidad de microempresas involucradas justifican su realización inmediata, puesto que es imposible continuar disfrazando la ignorancia que se tiene sobre este sector que, por numeroso, es de primordial importancia para el crecimiento del país. Queda una línea de investigación abierta.

Por otra parte, debe analizarse la problemática del sector de mipymes en general, para tratar de determinar si es posible encontrar solución a varios de sus problemas, ya sea técnicos, de instalaciones, de equipo o de instrumentos, así como tratar de hacer todo lo posible para propiciar dentro de las IEIDT (Instituciones Educativas y de Investigación y Desarrollo Tecnológico) un trabajo intenso de vinculación. Más adelante observaremos que la vinculación entre mipymes y las IEIDT es una determinante que incide en la competitividad nacional ya que mediante esta vinculación, las mipymes buscan una respuesta a sus necesidades de calidad y de modernización tecnológica. La solución a sus necesidades de calidad y modernización tecnológica son condiciones obviamente indispensables para elevar su nivel de productividad y competitividad para contribuir de manera efectiva al desarrollo del país.

### **2.2.1 Distribución Sectorial de las Empresas.**

El 52 por ciento del total de las empresas registradas en el INEGI se ocupan en el sector comercial, 36 por ciento en el sector servicios y sólo el 12 por ciento en el industrial.

Del total de empresas, las grandes orientan su actividad en 43.7 por ciento a los servicios, 34.3 por ciento al comercio y 21.9 a la industria. Por su parte, las mipymes orientan sus actividades en 52.1 por ciento

al comercio, 35.3 por ciento a los servicios y 12.5 por ciento a la industria.

Con estas cifras inferimos que la mayoría de la actividad comercial en el país está dedicada a ser intermediaria para poner a disposición los diferentes productos de primera o segunda necesidad al mercado consumidor. Otra gran parte está dedicada a dar solamente servicio al mismo mercado. Pero la tercera parte, que es la más pequeña, se dedica a la industria. Puede haber muchos factores por los cuales se da este hecho, pero finalmente muy pocas empresas en el país tienen la posibilidad de hacer o crear una cosa o producto a partir de materias básicas. Por ejemplo, uno de los factores que propicia este hecho, puede ser que la materia prima de alta calidad es demasiado cara en México por lo que no son competitivos los productos nacionales con los de otras partes del mundo.

Esta información se presenta gráficamente en la siguiente figura:

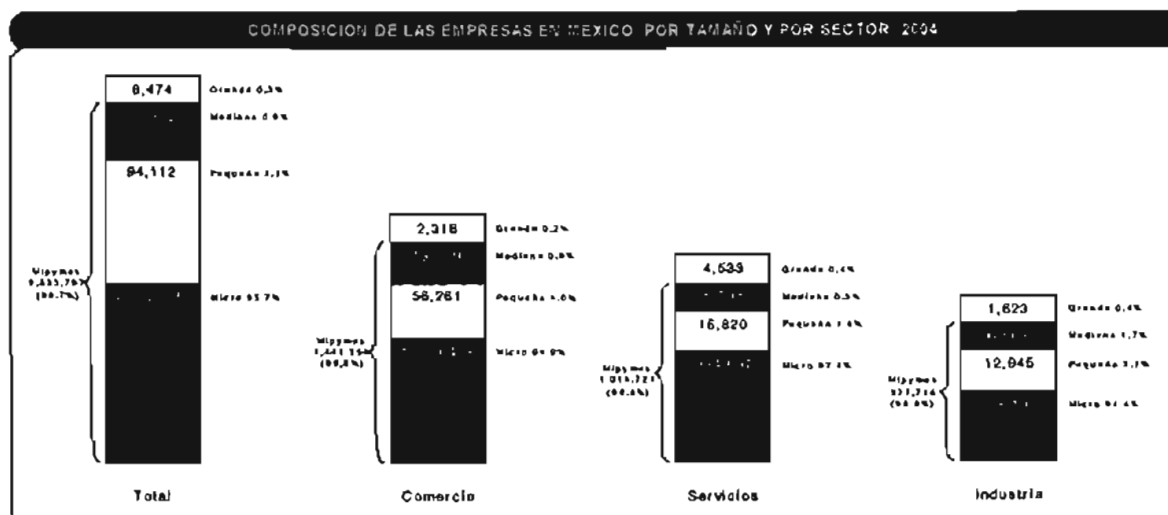


Figura 2.6 "Composición de las empresas en México, por tamaño y por sector". Fuente: INEGI, Censos Económicos, 2004.

En el sector industrial, la actividad que agrupa el mayor número de unidades empresariales es el sector de alimentos, bebidas y tabaco, en donde se concentra el 34 por ciento de las empresas del sector; por el contrario, industrias metálicas básicas sólo ocupa el 0.08 por ciento:



## PARTICIPACIÓN DE LAS UNIDADES ECONÓMICAS EN EL SECTOR INDUSTRIAL (PORCENTAJES)

DIVISIÓN	MICRO	PEQUEÑA	MEDIANA	GRANDE	TOTAL SECTOR
Alimentos, bebidas y tabaco	98.0	1.1	0.7	0.2	34.20
Prod. Metálicos, maq. y eq.	93.7	3.1	2.2	1.0	17.52
Textil, vestido y cuero	92.4	4.5	2.7	0.4	16.06
Manufacturas de madera	98.1	1.5	0.4	0.0	12.58
Minerales no metálicos	97.8	1.5	0.6	0.1	8.81
Papel, imprenta y editorial	94.2	3.6	2	0.2	5.68
Química, plástico y editorial	79.4	12.5	7.4	0.7	3.09
Otras Industrias	96.1	2.2	1.5	0.3	2.00
Industrias metálicas básicas	51.5	19.9	24.6	4.0	0.08
TOTAL DE EMPRESAS	95.5	2.6	1.5	0.4	100.00

Tabla 2.6 "Participación de las unidades económicas en el sector industrial". Fuente: INEGI, Censos Económicos, 2004.

En términos del valor de la producción industrial, éste se concentra principalmente en tres sectores: productos metálicos, maquinaria y equipo; alimentos, bebidas y tabaco, y química, plásticos y hule. De éstos el que produce mayor valor agregado es el dedicado a la producción de maquinaria, equipo y productos metálicos, en donde las grandes empresas tienen la mayor participación:

## VALOR DE LA PRODUCCION EN EL SECTOR INDUSTRIAL (PORCENTAJES)

DIVISION	MICRO	PEQUEÑA	MEDIANA	GRANDE	TOTAL SECTOR
Prod. Metálicos, maq y eq.	8.8	7.4	21.7	62.2	31.60
Alimentos, bebidas y tabaco	12.1	7.1	33.7	47.1	20.69
Química, plástico o hule	17.5	12.7	38.1	31.7	19.19
Textil, vestido y cuero	17.5	13.5	35.2	33.8	8.42
Industrias metálicas básicas	13.9	6.7	30.8	48.6	6.37
Minerales no metálicos	12.2	10.0	48.2	29.6	6.03
Papel, imprenta y editorial	17.7	11.6	50.4	20.3	5.18
Manufactura de madera	38.2	19.6	32.9	9.3	1.75
Otras industrias	14.7	11.3	36.9	37.1	0.77
TOTAL	13.4	9.5	32.4	44.7	100.00

Tabla 2.7 "Valor de la producción en el sector industrial". Fuente: INEGI, Censos Económicos, 2004.

Las tablas 2.6 y 2.7, nos proporcionan un rumbo que como nación debe tomarse, es decir, se debe fomentar la participación de las divisiones industriales con menor actividad, pero es recomendable tomar en cuenta la ubicación geográfica de cada una de estas y los recursos naturales con los que se cuentan en la zona así como la posibilidad de explotarlos. En el punto 2.2.2 del presente trabajo se



observa la distribución regional citada.

En el sector industrial, las mipymes generan el 68 por ciento del empleo, mientras que las empresas grandes generan el mayor valor agregado. Cabe destacar que muchas microempresas son consecuencia de la auto-generación de empleo.

EMPLEO EN EL SECTOR INDUSTRIAL (PORCENTAJES)

DIVISION	MICRO	PEQUEÑA	MEDIANA	GRANDE	TOTAL SECTOR
Prod. Metálicos, maq. y eq.	14.8	7.8	23.1	54.3	30.21
Textil, vestido y cuero	21.0	15.4	35.6	28.0	20.52
Allmentos, bebidas y tabaco	42.2	0.4	22.9	25.5	18.20
Química, plástico o hule	27.5	16.2	35.9	20.4	11.01
Papel, imprenta y editorial	34.6	17.1	35.2	13.1	5.11
Manufacturas de madera	55.6	16.3	22.2	6.0	4.91
Minerales no metálicos	45.6	12.3	20.5	21.6	4.61
Industrias metálicas básicas	38.8	16.0	28.7	16.5	3.94
Otras industrias	29.7	13.0	32.7	24.7	1.52
TOTAL DE EMPLEO	28.1	12.1	27.8	32.0	100.00

Tabla 2.8 "Empleo en el sector industrial". Fuente: INEGI, Censos Económicos, 2004.

Para el caso de alimentos, bebidas y tabaco, que representa el 18.2 por ciento del empleo y el 34.2 de las unidades productivas de la industria manufacturera, esta división ha presentado rasgos de crecimiento cercanos a cero para el periodo 1994-2004. Con información de la Encuesta Industrial Mensual del INEGI, en el período 1994 - 2004 la tasa de crecimiento real anual promedio fue de 0.5 por ciento.

Por el contrario, las medianas y grandes empresas generan más del 80 por ciento de la inversión en el país:

FORMACIÓN BRUTA DE CAPITAL (PORCENTAJES)

DIVISION	MICRO	PEQUEÑA	MEDIANA	GRANDE	TOTAL SECTOR
Química, plástico y editorial	6.8	6.3	20.2	66.7	36.2
Prod. Metálicos, maq. y eq.	12.6	4.1	16.9	66.4	26.8
Allmentos, bebidas y tabaco	10.2	7.8	34.6	47.4	12.5
Textil, vestido y cuero	17.5	9.7	41.4	31.4	6.8
Minerales no metálicos	7.8	6.0	61.2	24.9	6.3
Industrias metálicas básicas	11.0	3.3	37.4	48.3	5.6
Papel, imprenta y editorial	15.6	11.2	46.1	27.1	4.5
Manufacturas de madera	21.4	15.4	41.1	22.1	0.9
Otras industrias	11.8	24.4	26.8	37.0	0.4
TOTAL DE EMPLEO	10.4	6.3	27.5	55.9	100.00

Tabla 2.9 "Formación bruta de capital". Fuente: INEGI, Censos Económicos, 2004.



En términos de valor agregado, las grandes empresas son las que más aportan al total de la industria manufacturera; por el contrario, en unidades productivas y generación de empleos, las mipymes presentan una mayor participación. Por tanto, es necesaria una atención incluyente a todos los tamaños de empresa: a las de menor tamaño, para que incrementen su valor agregado, y a las grandes, para que sirvan de impulsores de las mipymes a través de estrategias de desarrollo de proveeduría, que generen mayor encadenamiento productivo tal como se menciona en los puntos 3.5 y 3.6 del tercer capítulo.

Por otro lado, la evolución del PIB por sector ha tenido una tendencia mixta. Los sectores han cambiado relativamente poco a lo largo del tiempo, siendo la industria manufacturera el sector más dinámico:

PIB DEL SECTOR PRIVADO (PORCENTAJES)							
SECTOR	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002
Credmlento	-	4.7	-7.1	5.3	7.4	5.1	4.1
1 Agropecuario, Silvicultura y Pesca	6.3	6.1	6.6	6.5	6.1	5.8	5.8
2 Minería	1.3	1.3	1.4	1.4	1.4	1.4	1.3
3 Industria Manufacturera	18.7	18.8	19.2	20.4	21	21.5	21.5
4 Construcción	4.8	5	4.1	4.3	4.4	4.4	4.4
5 Electricidad, Gas y Agua	0.3	0.3	0.3	0.4	0.4	0.4	0.4
6 Comercio, Restaurantes y Hoteles	21.9	22.3	20.4	20.3	20.9	21	20.9
7 Transporte, Almacenaje y Comunicaciones	7.4	7.9	8	9.4	9.7	9.8	10.2
8 Servicios Financieros, Seguros, Actividades Inmobiliarios y de Alquiler	13.2	13.4	14.2	13.8	15	15.1	15.1
9 Servicio Comunales, Sociales y Personales	22.9	22.1	23.3	22.3	21.5	21.00	20.5

Tabla 2.10 "PIB del sector privado". Fuente: INEGI, Sistema de Cuentas Nacionales.

Aunque a nivel de sector no hay cambios significativos en participación dentro del PIB, al interior de cada uno de ellos existen divisiones e industrias que se han consolidado, o bien que han perdido dinamismo en los últimos años.

En el sector manufacturero, la industria automotriz incrementó su participación de 39.5 a 49.2 por ciento de la división de productos metálicos, maquinaria y equipo. Es decir, esta industria tiene un peso muy importante dentro del PIB nacional, representando 2.82<sup>8</sup> por

<sup>8</sup> El dato (2.82%) se obtiene de multiplicar la participación de la industria manufacturera en el PIB del sector privado para 2002 (21.5%) por el peso de productos metálicos, maquinaria y equipo



ciento del mismo. Debido a este hecho, la importancia de ésta en la economía nacional requiere de acciones especializadas, que más adelante plasmaremos, que incrementen y consoliden su competitividad.

PIB DE LA INDUSTRIA MANUFACTURERA, SECTORES SELECCIONADOS (PORCENTAJES)										
Año	Total	Productos metálicos, maqunaria y equipo					Textiles, prendas de vestir e Industria de cuero			Otras Industrias
		Total	Productos metálicos	Eléctrico Electrónica	Industrial automotriz	Equipos y aparatos no electrónicos	Total	Textil y Confección	Cuero y calzado	
1996	17.5	24.6	22.7	22.7	<b>39.5</b>	15.1	8.8	77.3	22.7	66.7
1997	17.4	25.2	21.7	22.5	<b>41.4</b>	14.4	8.5	77.5	22.5	66.3
1998	17.7	23.8	20.8	22.3	<b>43.1</b>	13.7	8.4	77.7	22.3	67.9
1999	18.6	26.2	19.3	22.6	<b>44.6</b>	13.6	8.7	77.9	22.1	65.0
2000	19.2	28.4	17.2	23.0	<b>46.3</b>	13.6	8.8	78.1	21.9	62.8
2001	19.6	29.5	15.1	23.4	<b>47.9</b>	13.6	8.5	78.4	21.6	62.0
2002	19.7	30.2	13.0	23.8	<b>49.6</b>	13.6	8.4	78.6	21.4	61.4

Tabla 2.11 "PIB de la industria manufacturera". Fuente: INEGI, Sistema de Cuentas Nacionales.

Sin embargo, existen otras industrias de peso significativo en la economía, ya sea a través de unidades productivas, valor agregado, empleo o formación bruta de capital, que han perdido competitividad en los últimos años.

Por lo que se puede apreciar en todo esto, es claro que hace falta promover estrategias específicas de atención para reactivar las industrias de importancia (en términos de empleo, valor agregado, unidades productivas o formación bruta de capital) cuya competitividad se haya reducido en los últimos años. Mediante, como ya se ha mencionado, con el fortalecimiento de la vinculación, no solo entre la industria, sino de manera incluyente y participativa, el resto de los actores que conforman los distintos sectores empresariales; las industrias grandes y exportadoras deben ser parte de la directriz.

Asimismo, quizá valdría la pena analizar las causas por las cuales la industria automotriz creció de la manera como lo hizo.

Lo que si es obvio, es que se requieren de estrategias de desarrollo

dentro de industria manufacturera (30.2), por la participación de la industria automotriz dentro de la división (49.6%). El resultado de esta operación se multiplica entonces por la participación del sector privado en el PIB nacional (87.7%), de acuerdo al Sistema de Cuentas Nacionales.



económico para apoyar a industrias dinámicas, e impulsar a las rezagadas pero de importancia para el país. Un mecanismo son las acciones gubernamentales, pero estas han tenido diferente impacto sobre los diferentes sectores empresariales que en el siguientes capítulo estudiaremos. Pero estas estrategias deben considerar siempre el desarrollo de las vocaciones locales y las prioridades de las entidades federativas, veamos por qué.

### 2.2.2 Distribución Regional de las Empresas.

El Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática reporta que la distribución regional de las empresas es la siguiente:

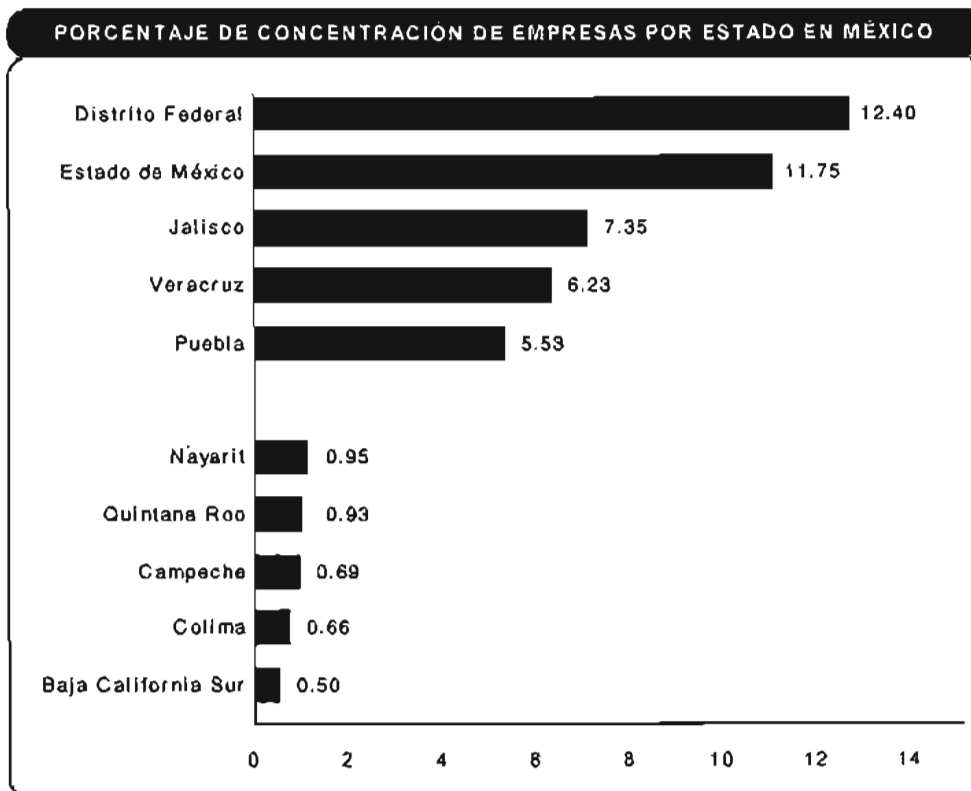


Figura 2.7 "Porcentaje de concentración de empresas por estado en México". Fuente: INEGI, Censos Económicos, 2004, el resto de los estados concentran entre uno y cuatro por ciento del total de las mipymes.

Geográficamente, encontramos que en el Distrito Federal, Estado de México, Jalisco, Veracruz y Puebla se concentra más del 40 por ciento del total de unidades productivas. En contraste, Nayarit, Quintana Roo, Campeche, Colima y Baja California Sur agrupan sólo el 3.7 por ciento





del total de las unidades empresariales. Obviamente la distribución regional de las empresas en el país no es homogénea: pocos estados concentran cerca de la mitad de las mismas.

Los efectos de esta concentración se ven reflejados en términos del PIB por estado: el Distrito Federal, Estado de México, Nuevo León, Jalisco y Chihuahua generan más del 50 por ciento de la producción nacional de bienes y servicios, mientras que las cinco entidades con menor participación generan el 3 por ciento del PIB nacional.

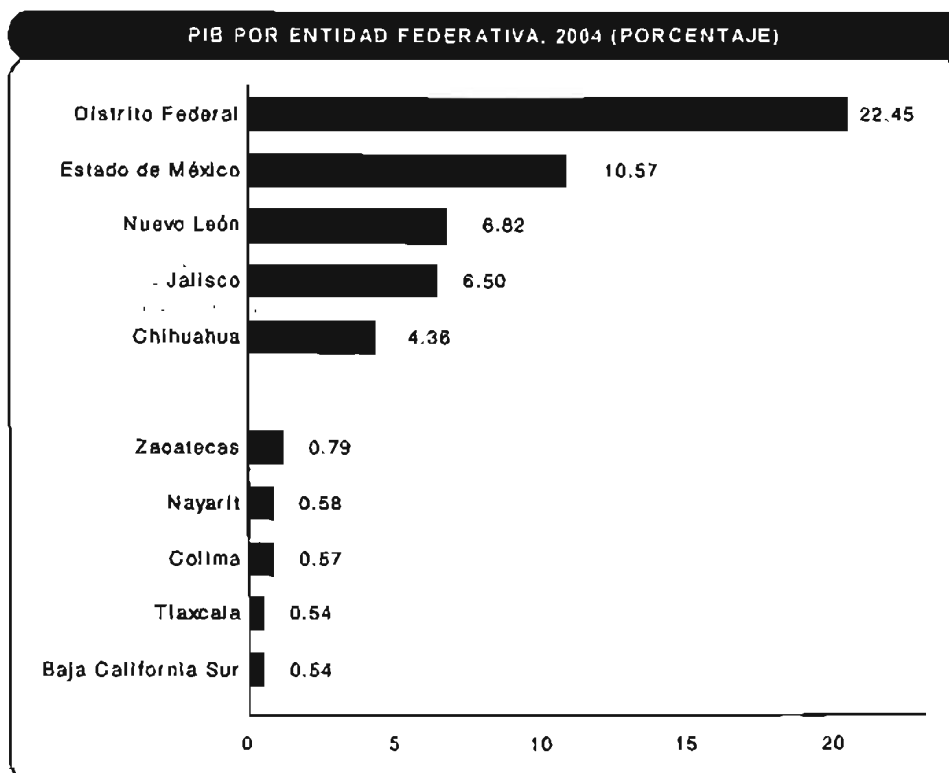


Figura 2.8 "PIB por entidad federativa". Fuente: INEGI, Banco de Información Económica.

Es conveniente señalar que el efecto sobre el PIB estatal va más allá de la concentración de unidades productivas: está relacionado con la distribución relativa de empresas grandes y medianas en relación con las pequeñas y micro.

Las empresas, según su tamaño, se distribuyen o lo largo del país de la siguiente manera: los estados en donde prevalecen las medianas y grandes empresas con relación a las pequeñas y micro son: Nuevo León, Baja California, Distrito Federal, Sonora, Chihuahua y Coahuila,



entre otros. Por el contrario, en los estados del sur del país, como Chiapas, Guerrero, Oaxaca, Puebla, Tabasco y Veracruz, predominan las pequeñas y micro empresas, en relación con las grandes y medianas.

Es decir, en Nuevo León y Baja California existen entre 1.6 y 2.1 medianas y grandes empresas por cada 100 micros y pequeñas empresas. Por el contrario, estados como Chiapas y Oaxaca tienen entre 0.3 y 0.8 mediana y grandes empresas por cada 100 micros y pequeñas.

Los efectos regionales de esta concentración se pueden observar o través de la tasa de crecimiento del PIB regional entre 1994 y 2004. La tasa de crecimiento fue desigual en las diferentes regiones, siendo la región norte la más dinámica, mientras que la región sur presentó menor tasa de crecimiento:



Figura 2.9 "Tasa de crecimiento promedio anual por regiones". Fuente: INEGI, Banco de Información Económica.



De lo anterior, podemos notar que la región del país que tuvo menor tasa de crecimiento en los últimos años, concentra una mayor cantidad de micro y pequeñas empresas y una menor proporción de grandes y medianas.

Por lo anterior, el reto es saber si fomentar el desarrollo y crecimiento de las empresas de menor tamaño en las zonas de menor dinamismo del país, podría servir para que éstas se conviertan en impulsoras del desarrollo regional que permita un sano desarrollo económico de esas regiones. Posiblemente la existencia de una cultura de calidad en dichas empresas sería un factor fundamental que incida directamente en la competitividad de la región y que se refleje en la nación, porque al cumplir estas empresas con los requerimientos técnicos del mercado (normas, especificaciones, códigos, etc.), se vuelven empresas proveedores de productos de competencia nacional y probablemente internacional.

De todo lo anterior, se puede concluir que se requiere de un conjunto de estrategias que fortalezcan al mercado interno a través del incremento de la vinculación entre empresas. Entre las acciones inmediatas está la formación y / o fortalecimiento de cadenas en los distintos sectores productivos. Un eje o vía para lograr el fortalecimiento del mercado interno es el procurar un contenido nacional importante en los productos del país, tomando en cuenta lo plasmado en el punto 2.1.1 de este trabajo.

Pero además los gobiernos de las entidades federativas y municipios, así como organismos empresariales, instituciones académicas y de investigación, organismos intermedios nacionales y extranjeros y, por supuesto, las empresas deben ser el eje que articule las estrategias y herramientas para incrementar la competitividad de las empresas del país en donde se vislumbran tres grandes retos:

1. Generar un entorno económico adecuado, que permita a las empresas de todos los tamaños y sectores desarrollarse e incrementar su competitividad, además de generar el ambiente necesario para propiciar la generación de nuevas empresas.



2. Impulsar la transformación de las mipymes del país en organizaciones competitivas, desarrollando en ellas las capacidades necesarias para su participación en los mercados nacionales e internacionales, consolidando sus habilidades laborales y empresariales a fin de aprovechar ventajosamente las oportunidades de negocios.
  
3. Identificar las posibilidades de actividad económica en regiones y sectores específicos. Esto implica fortalecer la capacidad de los estados y municipios en todo el país para capitalizar sus ventajas competitivas, de tal manera que estimulen la inversión en actividades productivas de impacto social y derrama económica, y que más convengan en términos del aprovechamiento de los recursos locales, consolidando regiones que por su propia vocación desarrollen estándares de alta competitividad a nivel internacional.



## CAPÍTULO 3.

### ESTRATEGIAS DE CALIDAD PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL.

**Objetivo:** Proponer estrategias de calidad, no solo para el desarrollo empresarial, sino también para los distintos actores involucrados para lograr tener una plataforma empresarial nacional más fuerte y sólida, que propicie un buen nivel de competitividad del país.

Frente a los retos mencionados en el capítulo anterior, se proponen seis estrategias cimentadas en una cultura de calidad para lograr el efectivo desarrollo empresarial y la consecuente incidencia en la competitividad nacional:

- 3.1 Fomento de un entorno competitivo para el desarrollo de las empresas.
- 3.2 Acceso al financiamiento.
- 3.3 Formación empresarial para la competitividad.
- 3.4 Vinculación con el desarrollo y la innovación tecnológica.
- 3.5 Articulación e integración económica regional y sectorial.
- 3.6 Fortalecimiento de mercados.

ESTRATEGIAS Y EJES DE ACCIÓN	
ESTRATEGIA	EJE ARTICULADOR
3.1 Entorno competitivo	Coordinación de los actores
3.2 Acceso al financiamiento	Sistema financiero competitivo
	Conformación de fondos de garantía
3.3 Formación empresarial	Formación de multiplicadores de apoyo y fomento de una nueva cultura empresarial orientada a la calidad y la competitividad
3.4 Innovación y desarrollo tecnológico	Formación de extensionistas tecnológicos
3.5 Articulación e integración regional y sectorial	Integración de cadenas productivas
3.6 Fortalecimiento de mercados	Fomento de oportunidades de negocios

Tabla 3.1 "Estrategias y ejes de acción". Elaborado por Luis Fernando Enguilo Castañeda, 2005.

De esta forma se genera una política con visión integral, incluyente y sustentable que abarca todo tipo de empresas. La estructura estratégica es la siguiente:

ESTRATEGIAS DE CALIDAD PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL	FOMENTO DE UN ENTORNO COMPETITIVO PARA EL DESARROLLO DE LAS EMPRESAS	Gestión de acciones de apoyo a las empresas	Promover un sistema tributario ágil, de fácil cumplimiento y acorde a las necesidades de las empresas.
			Dotar de seguridad jurídica a las empresas e inversión nacional y extranjera.
			Impulsar el proceso de mejora regulatoria municipal, estatal y federal.
			Mejorar la infraestructura de comunicaciones y transportes, ambiental y energética del país.
			Promover la modernización del marco laboral.
			Fortalecer los sistemas de normatividad del país.
	ACCESO AL FINANCIAMIENTO	Fomento de una nueva cultura crediticia	Promover la educación y nueva cultura empresarial.
			Fortalecer el Consejo Nacional de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa.
		Constitución y fortalecimiento de fondos de garantía para diversas aplicaciones	Fortalecer a la Comisión Intersecretarial de Política Industrial.
			Fomentar el desarrollo de los organismos empresariales y otros organismos intermedios.
		Fortalecimiento de intermediarios financieros no bancarios	Fortalecer los convenios de colaboración de apoyo a las mipymes.
			Generar y/o fortalecer a los multiplicadores de apoyo.
	FORMACIÓN EMPRESARIAL PARA LA COMPETITIVIDAD	Fomento de una cultura empresarial para la competitividad	Promover la capacitación financiera.
			Financiar el acceso a la consultoría básica y especializada.
		Fortalecimiento de la capacitación y formación empresarial	Promover la creación de fondos estatales.
			Construir fondos de garantía para capital de trabajo de proveedores de los sectores público y del privado.
			Promover la constitución de fondos de garantías recíprocas.
			Constituir fondos de garantía para empresas exportadoras.
		Impulso a la asesoría y consultoría de empresas	Establecer fondos de apoyo al costo de operación del crédito a las mipymes.
			Fortalecer a las entidades de fomento.
			Fortalecer a las Uniones de Crédito.
			Diseñar esquemas de capital de riesgo.
			Constituir un mercado de valores para las mipymes.
			Promover el factoraje financiero.
	Facilitamiento del acceso a la información a las mipymes	Fortalecer la banca social.	
		Consolidar los sistemas de micro créditos.	
		Fomentar acciones para el desarrollo de la visión empresarial.	
		Promover la responsabilidad social de las empresas.	
VINCULACIÓN CON EL DESARROLLO Y LA INNOVACIÓN TECNOLÓGICA	Modernización y fortalecimiento tecnológico en las mipymes	Fomentar la cultura de calidad y productividad.	
		Promover la capacitación y modernización de empresas.	
	Desarrollo e innovación tec.	Fomentar el desarrollo de recursos humanos.	
		Promover el desarrollo de emprendedores.	
	Transferencia de tecnología a través de esquemas de subcontratación industrial	Fomentar la creación de empresas sociales.	
		Fomentar la consultoría básica.	
		Fortalecer la consultoría especializada.	
		Impulsar la consultoría para el comercio exterior.	
ARTICULACIÓN E INTEGRACIÓN ECONÓMICA REGIONAL Y SECTORIAL	Esquemas de asociación empresarial	Establecer el apoyo de expertos jubilados a las mipymes.	
		Desarrollar medios y contenidos de información para las mipymes.	
	Desarrollo de proveedores y distribuidores	Facilitar e inducir el uso de la información entre las mipymes.	
		Establecer centros de soporte técnico.	
FORTALECIMIENTO DE MERCADOS	Promoción de negocios en el mercado interno	Realizar foros tecnológicos.	
		Promover las actividades de extensión industrial.	
	Consolidación y promoción de oferta exportable	Fomentar la gestión tecnológica.	
		Constituir el fondo sectorial de ciencia y tecnología para el desarrollo económico.	

Tabla 3.2 "Estructura estratégica". Elaborado por Luis Fernando Enguilo Castañeda, 2005.



### **3.1 Fomento de un entorno competitivo para el desarrollo de las empresas.**

Para conformar este entorno, se requieren tres acciones:

3.1.1 Gestión de acciones de apoyo a las empresas.

3.1.2 Coordinación interinstitucional y empresarial.

3.1.3 Coordinación con entidades federativas y municipios.

La realidad de estas acciones se hará evidente con los siguientes hechos.

#### **3.1.1 Gestión de acciones de apoyo a las empresas.**

##### **3.1.1.1 Promover un sistema tributario ágil, de fácil cumplimiento y acorde a las necesidades de las empresas.**

Promover ante las instancias correspondientes el diseño y aplicación de nuevos esquemas tributarios simplificados, que agilicen el pago de obligaciones fiscales y laborales, y fomenten la ampliación de la base de contribuyentes.

Adicionalmente, promover ante la SHCP el establecimiento de incentivos que fomenten la inversión y la capitalización de las empresas, así como reglas de deducibilidad a las siguientes actividades: innovación y desarrollo tecnológico, equipos anticontaminantes que reduzcan los impactos ambientales negativos, capacitación empresarial y laboral, reinversión de utilidades e incentivos a la inversión en nuevos polos de desarrollo en regiones con mayor rezago económico, entre otros.

Estos esquemas deben considerar en todo momento un papel promotor y de fomento en la creación, desarrollo y consolidación de las



empresas, además de facilitar a las unidades productivas el acceso de sus trabajadores a la seguridad social.

### **3.1.1.2 Dotar de seguridad jurídica a las empresas e inversión nacional y extranjera.**

Es necesario dotar de seguridad jurídica a los agentes económicos, que les otorgue la certeza de emprender, invertir, contratar, transportar y consumir, brindando protección a la propiedad privada y a la competencia económica.

### **3.1.1.3 Impulsar el proceso de mejora regulatoria municipal, estatal y federal.**

Apoyar el proceso de mejora regulatoria en los ámbitos federal, estatal y municipal, para propiciar mejores condiciones y menores costos en el desarrollo de la actividad productiva.

Promover acciones y procedimientos que simplifiquen el esquema regulatorio y de trámites para la constitución y gestión de empresas, con el propósito de equiparlos con los estándares internacionales.

Entre las acciones a desarrollar se debe incluir la eliminación de trámites empresariales innecesarios y simplificación de los que son necesarios u otorgan servicios o promociones a las empresas.

### **3.1.1.4 Mejorar la infraestructura de comunicaciones y transportes, ambiental y energética del país.**

Un factor considerado de gran relevancia para la competitividad sistémica del país es la infraestructura, ya que ésta facilita la actividad empresarial, promueve el comercio e inserta a las diferentes regiones





al crecimiento. En este aspecto, la conjunción de esfuerzos entre instituciones de Gobierno Federal es primordial para consolidar un entorno de infraestructura que facilite las operaciones y logística de las empresas, así como la provisión de insumos energéticos con calidad y precios competitivos.

### **3.1.1.5 Promover la modernización del marco laboral.**

La nueva cultura laboral que se requiere en un mundo globalizado necesita leyes claras y adecuadas que contemplen los principios de equidad y justicia, de agilidad y simplificación. Estas leyes deben formularse de tal manera que la empresa encuentre en la Ley un instrumento positivo para su desarrollo, que al mismo tiempo proteja los derechos de los trabajadores y de sus familias.

### **3.1.1.6 Fortalecer los sistemas de normatividad del país.**

El entorno normativo del país es factor de competitividad, si las normas que se exigen son acordes a los requerimientos internacionales. En este sentido, se debe promover el fortalecimiento del Sistema Nacional de Normalización, Metrología Legal y Evaluación de la Conformidad, para aumentar la competitividad de los sectores industrial, comercial y de servicios y ayudar a las empresas en su inserción en los mercados internacionales al cumplir con los requerimientos técnicos y de calidad. Actualmente, el marco normativo de la evaluación de la conformidad en nuestro país guarda la siguiente estructura:



ESTRUCTURA DE LA EVALUACION DE LA CONFORMIDAD DE ACUERDO A LA LEY

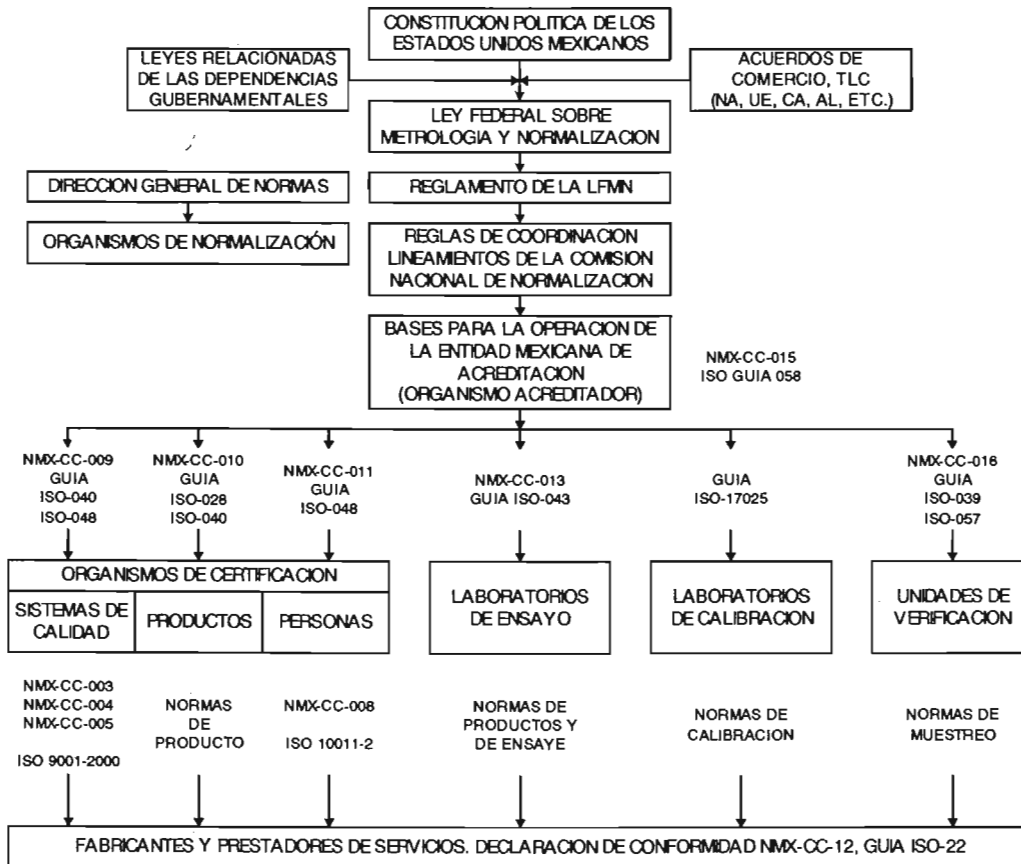


Figura 3.1 "Estructura de la evaluación de la conformidad de acuerdo a la ley". Elaborado por Luis Fernando Enguilo Castañeda, 2005.

### 3.1.1.7 Promover la educación y nueva cultura empresarial.

La nueva cultura empresarial debe sembrarse desde los niveles educativos básicos, en los cuales se fomente la formación de emprendedores, se revalore el papel del empresario y se desarrolle la conciencia de la responsabilidad social de la empresa. Para promover la formación de una nueva cultura de empresa, se deben incluir en los programas de estudios de primaria, secundaria y bachillerato, cursos de formación de emprendedores, que consideren conceptos como formación de empresas, innovación tecnológica, propiedad industrial y cuidado al medio ambiente, entre otros.

Estas acciones se pueden complementar con los programas de



capacitación y formación empresarial básica de la Secretaría de Economía, diseñados específicamente para atender las necesidades de emprendedores y microempresarios, ofreciendo apoyos para que éstos se consoliden en el mercado.

En la promoción de una nueva cultura empresarial se debe resaltar:

- a) La mejora continua y la calidad total,
- b) La responsabilidad social de las empresas, y
- c) El cuidado al medio ambiente.

### **3.1.2 Coordinación interinstitucional y empresarial.**

#### **3.1.2.1 Fortalecer al Consejo Nacional de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa.**

Se debe revitalizar el Consejo Nacional de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa como una instancia externa de definición y seguimiento de los programas, instrumentos y acciones que deben desarrollarse en apoyo a las empresas por parte del gobierno federal.

El Consejo cuenta con cinco grupos de trabajo para dar atención y seguimiento a los asuntos en relación a:

- a) Normatividad y mejora regulatoria
- b) Compras de gobierno
- c) Fortalecimiento de cadenas productivas y agrupamientos empresariales
- d) Financiamiento

Los anteriores no son limitativos de la creación y / o modificación de grupos de trabajo, que se ajusten conforme a los requerimientos para fortalecer la competitividad de las empresas.

Dicho Consejo Nacional de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa debe



dar seguimiento a las acciones implementadas para el desarrollo empresarial y revisar los resultados de manera permanente.

### **3.1.2.2 Fortalecer a la Comisión Intersecretarial de Política Industrial.**

A fin de evaluar y coordinar los programas e instrumentos de apoyo de las distintas dependencias del gobierno, la Secretaría de Economía debe apoyarse en la Comisión Intersecretarial de Política Industrial (CIPI).

Una función central de este organismo es evaluar permanentemente los instrumentos, acciones y programas de la política de desarrollo de la competitividad de las empresas, para fortalecer aquellos que presenten resultados positivos y sustituir los de bajo o nulo impacto.

Adicionalmente, la CIPI debe actuar como brazo ejecutor de las decisiones que tome el Consejo Nacional para la Micro, Pequeña y Mediana Empresa.

### **3.1.2.3 Fomentar el desarrollo de los organismos empresariales y otros organismos intermedios.**

Con el propósito de que los organismos empresariales se constituyan de manera efectiva como interlocutores de los intereses de sus agremiados, se debe apoyar el fortalecimiento de los ya existentes y la generación de nuevas instancias.

De esta manera, se promovería que las propuestas para el desarrollo de la competitividad sean también conocidas, apoyadas e instrumentadas a través de los organismos empresariales. Por lo anterior, es necesario emprender un amplio diálogo sobre las disposiciones jurídicas y la legislación inherente a los organismos empresariales, como pudiera ser la actual Ley de Cámaras, a fin de



consensuar las fórmulas para transparentar las funciones y actividades de las mismas.

### **3.1.3 Coordinación con entidades federativas y municipios.**

#### **3.1.3.1 Fortalecer los convenios de colaboración de apoyo a las mipymes.**

La nueva estrategia de desarrollo de la competitividad de las empresas debe estar basada en la transformación del modelo de planeación, programación y ejercicio de los recursos de los fondos de apoyo a las mipymes, a fin de lograr una mayor especificidad, oportunidad y pertinencia en su aplicación.

Se deben implantar convenios de coordinación en apoyo a las mipymes, donde se incorporen los intereses y las prioridades de los agentes económicos de cada estado del país, y se sumen a los recursos federales, estatales y municipales, los que aporten las empresas, instituciones educativas y otras instancias interesadas en el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas.

Estos convenios deben apoyar proyectos que cumplan con los criterios siguientes:

- a) Que sean proyectos detonadores de la actividad económica regional.
- b) Que tengan alto impacto social.
- c) Que sus resultados sean mensurables en el corto plazo.

Se debe apoyar la creación de convenios regionales, mediante los cuales dos o más entidades federativas y/o municipios que compartan programas, acciones, intereses o proyectos, puedan acordar la aplicación de recursos para su atención. Este esquema permitiría la aplicación de los recursos con un enfoque regional o sectorial, promoviendo así la participación de todos los actores involucrados bajo el principio de la corresponsabilidad.



### **3.1.3.2 Generar y / o fortalecer a los multiplicadores de apoyo.**

Son multiplicadores de apoyo aquellas instancias que participan directa o indirectamente en el fomento de la competitividad de las empresas, como pudieran ser:

- a) Cámaras, asociaciones, confederaciones, consejos y demás organismos empresariales.
- b) Instituciones educativas, tecnológicas y científicas.
- c) Instituciones financieras públicas y privadas.
- d) Fundaciones nacionales e internacionales de apoyo al desarrollo empresarial.
- e) Extensionistas empresariales y consultores.

Con todos ellos se debe integrar una red de agentes multiplicadores que promuevan, articulen e instrumenten los programas y acciones previamente consensuados.

Se deben impulsar acciones de coordinación con estos agentes, a través de convenios de colaboración y otros mecanismos.

Estos multiplicadores, en su calidad de operadores de programas y acciones en apoyo a las mipymes, deben contar con el apoyo subsidiario y complementario del gobierno federal, estatales y / o municipal en beneficio del desarrollo regional y sectorial.

Estos agentes deben convertirse en multiplicadores eficaces, dinámicos, y con capacidad para atender a las empresas, dar seguimiento a los programas y evaluar adecuadamente los resultados.

## **3.2 Acceso al financiamiento.**

Para lograr tener un efectivo acceso al financiamiento, se requieren seis acciones:



3.2.1 Fomento de una nueva cultura crediticia.

3.2.2 Constitución y fortalecimiento de fondos de garantía para diversas aplicaciones.

3.2.3 Fortalecimiento de intermediarios financieros no bancarios.

La realidad de estas acciones se hará evidente con los siguientes hechos.

### **3.2.1 Fomento de una nueva cultura crediticia.**

#### **3.2.1.1 Promover la capacitación financiera.**

Promover entre la banca de desarrollo y otros intermediarios financieros, así como con los gobiernos estatales y municipales e instituciones académicas, programas permanentes de capacitación empresarial sobre acceso al sistema financiero y desarrollo de planes de negocios.

Para la oportuna obtención de un crédito o financiamiento, el empresario requiere conocer, antes que otra cosa, las instituciones que los ofrecen, así como las características y condiciones de los productos y servicios, lo que implica la generación de una cultura crediticia en el empresariado nacional.

Promover el desarrollo y / o formación de extensionistas empresariales que apoyen a las mipymes en la detección de necesidades de financiamiento, asistencia técnica y capacitación.

Asesorar a las empresas en el desarrollo de planes de acción para realizar inversiones para mejora de procesos, capacidad gerencial, tecnología, calidad y comercialización que les permita alcanzar las condiciones necesarias para solicitar créditos bancarios. Desarrollar en el empresario los conocimientos y habilidades para definir la estructura de capital y financiamiento que requiere la empresa para la puesta en marcha, operación y / o ampliación de sus proyectos.



Los organismos empresariales y los propios usuarios deben evaluar la efectividad de los programas para su retroalimentación y mejora continúa.

### **3.2.1.2 Financiar el acceso a la consultoría básica y especializada.**

La Secretaría de Economía en coordinación con la banca de desarrollo, los gobiernos estatales y las organizaciones empresariales, deben promover la constitución de fondos y programas para financiar la elaboración de planes de negocios y proyectos productivos.

El objetivo de esta acción es propiciar que las mipymes tengan acceso a los servicios privados de consultoría básica y especializada, mediante apoyos económicos directos que les permitan mejorar sus procesos de administración, producción y calidad, a fin de cumplir con las normas y certificaciones internacionales, así como realizar estudios de mercado para facilitar su posicionamiento en los mercados exteriores.

### **3.2.2 Constitución y fortalecimiento de fondos de garantía para diversas aplicaciones.**

#### **3.2.2.1 Promover la creación de fondos estatales.**

Que la SE coordine acciones con los gobiernos estatales y municipales para la conformación de fondos de garantía en apoyo a micro y pequeñas empresas ubicadas en regiones y sectores que definan los mismos gobiernos. Que estos fondos perduren en el tiempo a partir del buen uso que de ellos se haga.

#### **3.2.2.2 Construir fondos de garantía para capital de trabajo de proveedores de los sectores público y del privado.**

Constituir un fondo de garantía vinculado a la banca de desarrollo que respalde a las mipymes proveedoras del sector público y / o privado, que aún contando con posibilidades de suministro por su calidad y precio, se ven obstaculizadas por problemas de liquidez, este fondo





permitiría el financiamiento de capital de trabajo con un mínimo de requisitos a las empresas proveedoras, siempre que tengan el pedido.

Integración de una Red de Información de Negocios que enlace la oferta y la demanda regional, a través de un sistema de información sobre la demanda de productos de empresas privadas y sobre los concursos y licitaciones gubernamentales, que permita a las empresas conocer con oportunidad los requerimientos de suministro.

### **3.2.2.3 Promover la constitución de fondos de garantías recíprocas.**

Un fondo de garantías recíprocas, es una organización privada que tiene por objeto asegurar a las mipymes el acceso a recursos financieros de corto o largo plazo, cuando éstos no pueden ofrecer las garantías requeridos por el financiamiento formal.

Estos fondos constituirían un complemento a las mipymes para tener una mejor posición de negociación con las instituciones financieras y minimizar el riesgo de afectación patrimonial, lo que facilita la negociación de las mejores condiciones de tipo y plazo de interés, a través de convenios entre las sociedades de garantía y las instituciones de crédito, estimulando que disminuya el costo del financiamiento para este tipo de empresas.

Se debe promover la integración regional de este tipo de fondos, a fin de que quienes constituyan el fideicomiso decidan a que empresa le van a garantizar. Este esquema permitiría reactivar el crédito a tasas competitivas y cuidar el buen uso de los recursos.

### **3.2.2.4 Constituir fondos de garantía para empresas exportadoras.**

Entre múltiples factores, la capacidad competitiva de los productos mexicanos en los mercados internacionales, está estrechamente relacionada con el costo, oportunidad y accesibilidad al crédito refaccionario para capital de trabajo, equipamiento, seguros y factoraje.



Las condiciones de alta competencia que plantean los mercados internacionales, ha inducido a los gobiernos de los países con mayores índices de exportación de pequeñas y medianas empresas, a adoptar agresivas estrategias de apoyo financiero para éstas, entre las cuales invariablemente se incluyen fondos de financiamiento y de garantías complementarias, que ofrecen accesibilidad a la competencia internacional.

La Secretaría de Economía debe constituir conjuntamente con NAFIN / BANCOMEXT el fondo de garantía de crédito a pymes exportadoras para capital de trabajo, como un instrumento de apoyo en la accesibilidad al financiamiento de proyectos de exportación y a la reducción de la tasa de intermediación.

### **3.2.2.5 Establecer fondos de apoyo al costo de operación del crédito a las mipymes.**

Los altos costos de operación que significa el otorgamiento de crédito a las empresas de menor tamaño inciden negativamente en su competitividad. Por tal motivo, se debe establecer un esquema que permita a las empresas cubrir parte de los costos en que incurren durante el otorgamiento y administración de los créditos.

### **3.2.3 Fortalecimiento de intermediarios financieros no bancarios.**

#### **3.2.3.1 Fortalecer a las entidades de fomento.**

Con el fin de impulsar mecanismos y modalidades de financiamiento ágiles y expeditos, que permitan ampliar la capacidad de atención y servicios de financiamiento a las mipymes, se deben impulsar y apoyar entidades de fomento, que por su dimensión y conocimiento, así como por sus características particulares de operación, que conjugadas con la experiencia local y regional, de los actores y mercados, resultan ser un instrumento adecuado para la promoción del crédito y desarrollo de las empresas.



Estas entidades de fomento se constituyen básicamente con la aportación de recursos de inversionistas de la propia región, en donde operan recursos que son multiplicados por la banca de desarrollo según su desempeño en el tiempo y su radio de acción se circunscribe generalmente a determinados sectores de producción y servicios, de los cuales los inversionistas cuentan con conocimientos e información directa y fidedigna.

### **3.2.3.2 Fortalecer a las Uniones de Crédito.**

Promover, impulsar y fomentar ante la banca de desarrollo la creación y el fortalecimiento de uniones de crédito como intermediario eficiente para mejorar la capacidad de negociación y obtención de créditos en el mercado financiero, adquisición común de materia prima o insumos a mejores precios y la comercialización de los productos de las micro, pequeñas y medianas empresas.

A través de la asociación de empresas en las uniones de crédito, se realizaría un trabajo en grupo para mejorar ventajas económicas que individualmente sería difícil obtener.

### **3.2.3.3 Diseñar esquemas de capital de riesgo.**

La Secretaría de Economía debe promover, conjuntamente con la banca de desarrollo e instituciones financieras bancarias y no bancarias, la creación de fondos de inversión especializados en capital de riesgo, que privilegien la calidad de socio sobre la de acreedor a fin de que las mipymes puedan capitalizarse y alcancen una mejor estructura financiera.

Esta acción debe ser llevada a cabo en coordinación con organismos empresariales que identifiquen regiones y sectores productivos susceptibles de ser apoyados por su impacto y la integración de cadenas productivas y en la generación de empleos.



### **3.2.3.4 Constituir un mercado de valores para las mipymes.**

La creación de un mercado privado de valores, permitiría a las mipymes capitalizarse con recursos provenientes de inversionistas que cuentan con capacidad y experiencia, fomentando así el apoyo y las sinergias entre pequeñas y medianas empresas e inversionistas nacionales e internacionales.

### **3.2.3.5 Promover el factoraje financiero.**

Se debe fomentar la utilización del mecanismo de financiamiento a través de la venta de las cuentas por cobrar vigentes de las empresas. Este mecanismo, favorece a las empresas en la obtención de liquidez en el corto plazo, reduciendo el apalancamiento sin generar endeudamiento de la empresa, al tiempo que cubre riesgos a través de la recuperación de la cartera y el pago puntual de los clientes.

### **3.2.3.6 Fortalecer la banca social.**

Promover el diseño de esquemas para impulsar la banca social, de tal manera que se logre apoyar a gran parte de los sectores marginados del país. Estos grupos se ubican en su mayoría en segmentos de mercado de la micro y pequeña empresa, así como en comunidades rurales que sólo pueden acceder al crédito a través de esquemas no tradicionales.

Se debe hacer énfasis en la prestación de servicios financieros a la microempresa y en la incorporación de metodologías de micro crédito, con objeto de potenciar la capacidad productiva tanto de microempresarios, como de la población emprendedora de bajos ingresos.

Particularmente, las Sociedades Financieras Populares representan una gran opción para el desarrollo de las micro finanzas en México, ofrecen una serie de ventajas que las colocan en una situación de privilegio: entre otras, tienen una excepcional cercanía con el mercado y poseen características operativas que les permiten alcanzar con mayor rapidez, sustentabilidad (basada en economías de escala), así como adecuados



estándares de desempeño y calidad.

### **3.2.3.7 Consolidar los sistemas de micro créditos.**

Fomentar un sistema de instituciones de financiamiento a microempresas, que potencie la capacidad productiva de la población emprendedora y logre su incorporación a la actividad productiva del país.

Se deben establecer mecanismos de apoyo financiero, en favor de personas y grupos solidarios organizados que tradicionalmente no acceden a la banca comercial formal, pero que cuentan con capacidades productivas. Dichos apoyos se deben canalizar por conducto de instituciones intermediarias, con lo finalidad de fomentar la creación y desarrollo de propuestas productivas y de impulsar la consolidación de proyectos exitosos, competitivos y con un alto contenido y rentabilidad social.

## **3.3 Formación empresarial para la competitividad.**

Para lograr tener una efectiva formación empresarial para la competitividad, se requieren cuatro acciones:

3.3.1 Fomento de una cultura empresarial para la competitividad.

3.3.2 Fortalecimiento de la capacitación y formación empresarial.

3.3.3 Impulso a la asesoría y consultoría de empresas.

3.3.4 Facilitamiento del acceso a la información a las mipymes.

La realidad de estas acciones se hará evidente con los siguientes hechos.

### **3.3.1 Fomento de una cultura empresarial para la competitividad.**

#### **3.3.1.1 Fomentar acciones para el desarrollo de la visión empresarial.**

Se debe propiciar que la gestión y dirección de las empresas



mexicanas se realice con las prácticas modernas que demanda la competencia en los mercados globales, y éstas tengan una visión amplia y a futuro de sus capacidades; contemplando la mejora continua hacia la calidad, productividad, sustentabilidad, capacidad tecnológica y productiva, así como la formación y desarrollo de las personas que laboran en ellas.

Para lograr lo anterior, es necesario impulsar la visión de emprendedores, empresarios, directivos, trabajadores, sindicatos, organismos empresariales y funcionarios en las tres instancias de gobierno para que participen en el desarrollo económico, hacia estándares en productos, servicios y procesos de empresa de clase mundial.

### **3.3.1.2 Promover lo responsabilidad social de las empresas.**

Contribuir a que la gestión de las empresas considere la inclusión de valores éticos, con el fin de que adopten prácticas de gestión responsable ante la sociedad, el medio ambiente, trabajadores, clientes, proveedores y gobierno.

Promover la certificación de la responsabilidad social de las empresas, como una ventaja competitiva en las prácticas comerciales internacionales, brindando esquemas de consultoría que apoyen a tal fin.

### **3.3.1.3 Fomentar a la cultura de calidad y productividad.**

La mayor parte de las micro, pequeñas y medianas empresas, carecen de la cultura de calidad necesaria para hacer frente a la competencia cada vez más ardua que genera la globalización de los mercados. Los costos asociados a la implantación de sistemas de calidad desalientan con frecuencia a los pequeños empresarios, haciéndoles suponer que la calidad, y sobre todo la calidad certificable sólo puede ser llevada a cabo con grandes esfuerzos y erogaciones, y que por lo mismo, es inherente a las grandes empresas y prohibitiva para las de menores recursos.



La existencia de una cultura de calidad en dichas empresas sería un factor fundamental que incida directamente en la competitividad de la región y que se refleje en la nación, porque al cumplir estas empresas con los requerimientos técnicos del mercado (normas, especificaciones, códigos, etc.), se vuelven empresas proveedores de productos de competencia nacional y probablemente internacional.

La existencia de una cultura de calidad en el sector empresarial mexicano no debe ser considerada como una situación remota. Es de hecho una necesidad real y actual, porque su permanencia en el mercado depende de que sus clientes estén satisfechos, ya que son los clientes quienes determinan la existencia de cualquier empresa. Es indispensable que las empresas desarrollen sistemas de aseguramiento de calidad y mejora continua, con la finalidad de alcanzar estándares en procesos, productos y servicios que cumplan con las expectativas de los clientes y les proporcionen ventajas competitivas.

Una cultura de calidad en las empresas significa un compromiso que busca la formación de una cadena de satisfacción. Si el empresariado nacional cuenta con una cultura de calidad en sus sistemas de trabajo, la vinculación entre sus diferentes procesos productivos con las distintas entidades de apoyo, será efectiva porque tendrán una visión común: la mejora continua. Se debe promover la certificación de la calidad en las empresas y se debe brindar consultoría para conseguirlo a través de organismos especializados.

El sitio competitivo que ocupa el país, ha sido afectado por la existencia o inexistencia de una cultura de calidad en las empresas. Es indispensable el papel que toma la calidad como un determinante que incide en la competitividad nacional. Para motivar e impulsar las mejores prácticas y acciones destacadas de empresarios y emprendedores, existen los Premios Nacionales de Calidad, Exportación y Tecnología, que reconocen los mejores esfuerzos y resultados obtenidos en las empresas en estos temas. Una plataforma empresarial nacional con cultura de calidad se fortalece y se vuelve más sólida, lo que propicia un buen nivel de competitividad tanto interno como hacia el exterior del país.



La estrategia competitiva para el mercado mundial actual es la Ingeniería de la Calidad. Sin embargo, la calidad no es todavía una línea principal de actividad en el desarrollo y la ingeniería, en donde se piensa en la innovación como el tamborazo básico de la tecnología; y el trabajo de la calidad, una tarea menos retadora. La calidad tampoco es una actividad de primera línea en el rubro financiero –aún si las discordancias de contaduría y los errores de facturación crean más irritación en el cliente, que las devoluciones de producto-. La existencia una cultura de calidad en las empresas, es el pilar de la competitividad nacional.

### **3.3.2 Fortalecimiento de la capacitación y formación empresarial.**

#### **3.3.2.1 Promover la capacitación y modernización de empresas.**

Se debe proporcionar a las mipymes, principalmente a las de menor tamaño, formación administrativa de manera directa, sencilla y accesible; esta formación abarca temas de importancia para la empresa, como son: toma de decisiones, contabilidad, mercadotecnia, manejo de inventarios, estrategias de operación, estudios de mercado, análisis de la competencia, financiamiento, planes de negocios, procesos de producción, entre otros.

#### **3.3.2.2 Fomentar el desarrollo de recursos humanos.**

El objetivo de esta acción es actualizar y fortalecer el desempeño de emprendedores, empresarios, directivos y trabajadores a través de programas específicos de formación y capacitación, orientados a desarrollar habilidades gerenciales y competencias laborales.

Esta formación se debe estructurar de manera específica para responder o las necesidades de regiones, sectores y cadenas productivas.





### **3.3.2.3 Promover el desarrollo de emprendedores.**

Se debe fomentar y propiciar la cultura emprendedora en nuestro país, para ello las instituciones de educación superior, deben apoyar los esfuerzos, iniciativa y creatividad de los emprendedores, facilitando la creación de nuevas empresas que surjan fortalecidas desde su inicio.

Los programas de apoyo deben estar orientados a brindar asesoría y consultoría a emprendedores para desarrollar sus proyectos con base en estudios de factibilidad técnica, comercial y financiera que sustenten la viabilidad del proyecto, los Centros de Vinculación Empresarial serían un instrumento fundamental para tal objetivo.

Los emprendedores deberían ser apoyados desde el inicio de su gestión empresarial, con instalaciones físicas y consultoría integral que permita a sus empresas desarrollarse competitivamente, tomando en cuenta la orientación productiva de la región y las cadenas productivas existentes; de tal manera que estudiantes y población en general que tengan una idea de negocio la puedan convertir en una realidad

### **3.3.2.4 Fomentar lo creación de empresas sociales.**

La creación de organizaciones capaces de producir, comercializar o distribuir bienes o servicios de sectores en condiciones de desventaja es un motor de crecimiento de la economía nacional, pues permite generar empleos, incrementar los niveles de ingreso y cubrir la demanda de bienes y servicios a nivel local.

### **3.3.3 Impulso a la asesoría y consultoría de empresas.**

#### **3.3.3.1 Fomentar la consultoría básica.**

La consultoría básica representa una opción de bajo costo para que las empresas de menor tamaño, puedan consolidar su posición en el mercado al recibir apoyos que les ofrezcan soluciones administrativas y contables.



Se debe incrementar la oferta de servicios de consultoría básica para las mipymes. Esto proveerá de una solución confiable y con bajo costo para las empresas de menor tamaño.

### **3.3.3.2 Fortalecer la consultoría especializada.**

Con apoyo personalizado de extensionistas empresariales y consultores privados certificados; se pueden identificar en la empresa las áreas de oportunidad y entonces ofrecer las mejores prácticas para incrementar la productividad, calidad, ventas y reducción de costos, enfatizando la mejora continua y el aseguramiento de la calidad.

Se deben ampliar los servicios de asistencia técnica con una mayor presencia en las entidades federativas, enfocándose especialmente en las empresas de menor tamaño. Actualmente se ofrece lo siguiente: diagnóstico empresarial, programa de gestión de la calidad total, la unidad de consultoría especializada en asistencia técnica empresarial de alto impacto, el sistema de asistencia virtual y la metodología para el plan de negocios y plan maestro, entre otros. Se debe brindar atención especial a empresas que consoliden y fortalezcan las cadenas productivas en el país, propiciando la formación de consultoría especializada por sector.

### **3.3.3.3 Impulsar la consultoría para el comercio exterior.**

Se debe proporcionar a las empresas de menor tamaño los elementos que les permitan alcanzar los niveles de calidad que requieren los mercados internacionales, con el fin de:

- a) Incrementar la productividad de la empresa
- b) Aumentar la competitividad del producto y su adecuación al mercado
- c) Atender las disposiciones y normas internacionales
- d) Difundir las regulaciones arancelarias y no arancelarias
- e) Informar sobre canales de promoción y distribución



Se debe ofrecer una atención precisa a las necesidades específicas de los empresarios de cada entidad federativa.

### **3.3.3.4 Establecer el apoyo de expertos jubilados a las mipymes.**

Establecer mecanismos de asesoría y asistencia técnica para las mipymes, aprovechando la experiencia de personas en retiro del sector público y privado (empresarios, directivos, técnicos y funcionarios), para incorporarlos en el apoyo al desarrollo de la competitividad de las empresas.

Se buscaría consolidar una red de asesores y consultores de mipymes donde se aprovechen los conocimientos y experiencias de las personas jubiladas.

### **3.3.4 Facilitamiento del acceso a la información a las mipymes.**

#### **3.3.4.1 Desarrollar medios y contenidos de información para las mipymes.**

El gobierno federal a través de la Secretaría de Economía debe consolidar un sistema de información orientado a cubrir los requerimientos de las empresas pequeñas y medianas, promoviendo la generación, distribución y uso de información económica y empresarial, así como el uso de las aplicaciones tecnológicas e informáticas adecuadas para estas empresas.

Esta acción específica tiene dos vertientes:

a) Instrumentación de un sistema de información para las mipymes para tener conocimiento sobre:



- Trámites específicos por actividad y localidad
- Cadenas productivas
- Normatividad y entorno jurídico
- Opciones de financiamiento adecuados o las mipymes
- Oportunidades de negocio
- Oportunidades de inserción en las cadenas productivas y de comercio nacional y de exportación
- Alternativas de asesoría y capacitación para emprendedores y empresas
- Programas de apoyo para promover la creación de negocios y fortalecer la operación y competitividad de los empresas existentes
- Herramientas y aplicaciones informáticas de utilidad para las mipymes
- Opciones de acceso a herramientas de tecnologías de la información
- Herramientas para promover la comercialización nacional e internacional de los productos de las mipymes, por medio del comercio electrónico

Se propiciaría que las empresas de la industria electrónica (equipo y "software") desarrollen productos adecuados a los requerimientos y posibilidades de la pequeña y mediana empresa.

#### b) Instrumentación de un padrón empresarial completo y confiable.

Se requiere un padrón empresarial útil, completo, de aceptación general y de acceso público, que permita la vinculación entre empresas, la promoción de negocios, la definición y orientación de programas de apoyo a sectores y actividades económicas en lo particular, y que constituya la base para el desarrollo y actualización de programas dirigidos a conocer la composición de las cadenas productivas, la localización geográfica de empresas, entre otros aspectos.

El padrón del Sistema de Información Empresarial Mexicano (SIEM), establecido por la Ley de Cámaras Empresariales y sus Confederaciones, publicada en diciembre de 1996, constituye un paso inicial para la construcción del padrón empresarial que se requiere para identificar el universo de empresas, su tamaño y su rama de actividad



productiva, pero también debe mejorar su utilidad y significado atendiendo a cuestiones específicas:

- Cobertura completa: Deben definirse mecanismos que permitan integrar a la totalidad de las empresas al padrón, independientemente de su actividad económica y su localización, propiciando al mismo tiempo la acreditación del SIEM como referencia general para instituciones, dependencias y organismos.
- Operación sencilla para las empresas: Deben mejorarse los procedimientos de participación de las cámaras empresariales en el proceso de registro y de la incorporación de medios alternativos de registro para las empresas, asegurando que el proceso sea simple y no oneroso.
- Funcionalidad: Debe asegurarse que la información sea accesible para las empresas, tanto por su disponibilidad oportuna, como por la facilidad en su consulta, propiciando al mismo tiempo que sea útil en función a su especialización y su orientación por producto y por cadena productiva

### **3.3.4.2 Facilitar e inducir el uso de la información entre las mipymes.**

Se requiere desarrollar medios que faciliten el tránsito de la información en su última etapa hacia el destinatario final: las mipymes, y generen la vinculación de éstas con las alternativas de innovación tecnológica, que les permita ampliar su capacidad de competencia.

Se deben cubrir todos los aspectos necesarios para alcanzar el objetivo planteado: información, capacitación, asesoría, oportunidades y planes de negocio, con servicios accesibles para las mipymes relativos a:

- Uso de medios informáticos
- Talleres de inducción a la información
- Acceso a aplicaciones informáticas para usos concretos
- Capacitación en temas de interés general o regional para las mipymes



- Orientación en programas e instrumentos de apoyo a la competitividad
- Orientación en programas y alternativas financieras
- Orientación en trámites y normatividad
- Vinculación con oportunidades de venta
- Vinculación con oportunidades de exportación
- Vinculación con oportunidades de proveeduría
- Vinculación con oportunidades de integración
- Asesoría para la elaboración de un plan de negocios
- Vinculación y seguimiento de los proyectos de las mipymes con instituciones educativas, organismos especializados, los centros de desarrollo tecnológico, la banca nacional, entre otros.

Se debe propiciar la sinergia de acciones entre todos los actores, a fin de asegurar una mayor oportunidad y eficiencia en el proceso, así como un mayor impacto entre las mipymes en todo el país.

A través de este proceso de sinergia se lograría una perspectiva de permanencia, estabilidad y crecimiento de los servicios de Centros de Vinculación a favor de las mipymes.

### **3.4 Vinculación con el desarrollo y la innovación tecnológica.**

Para lograr una vinculación efectiva, se requieren cinco acciones:

3.4.1 Modernización y fortalecimiento tecnológico en las mipymes.

3.4.2 Desarrollo e innovación tecnológica.

3.4.3 Transferencia de tecnología a través de esquemas de subcontratación industrial.

3.4.4 Promoción de una cultura tecnológica empresarial.

3.4.5 Fomento a los esquemas de normalización nacional e internacional.

La realidad de estas acciones se hará evidente con los siguientes hechos.



### **3.4.1 Modernización y fortalecimiento tecnológico en las mipymes.**

#### **3.4.1.1 Establecer centros de soporte técnico.**

Se deben fomentar esquemas de consultoría y soporte especializado.

Se deben establecer Centros de Productividad y Vinculación Tecnológica especializados en actividades industriales específicas, con la finalidad de ofrecer a las empresas de menor tamaño el soporte tecnológico para desarrollar de manera óptima sus procesos productivos.

Estos centros sectoriales serían los proveedores de tecnología de las mipymes ligadas a las cadenas productivas nacionales.

Adicionalmente, los Centros Tecnológicos del Sistema SEP-CONACYT ofrecen sus servicios, diseñados para cubrir las necesidades de innovación y desarrollo tecnológico de grupos de empresas.

#### **3.4.1.2 Realizar foros tecnológicos.**

Se debe promover la realización de foros tecnológicos nacionales, regionales y estatales para el intercambio de experiencias entre los sectores productivos y las instituciones de educación superior, así como para impulsar la vinculación entre empresas e instituciones académicas y de investigación, a fin de facilitar a las mipymes el acceso o nuevas tecnologías.

#### **3.4.1.3 Promover las actividades de extensionismo industrial.**

Una red de extensionismo industrial debe ser sustentada por las instituciones de educación superior, centros de investigación y organismos especializados, de tal forma que se den soluciones tecnológicas a la medida de las mipymes en cada región y sector del



país.

#### **3.4.1.4 Fomentar la gestión tecnológica.**

El desarrollo tecnológico, en la mayoría de las empresas, depende en gran medida de las habilidades y creatividad del personal técnico para innovar sus productos, procesos y / o servicios. Se debe promover la capacitación e incorporación de personal especializado en tecnología en las empresas, que les permitan implantar procesos de desarrollo tecnológico eficiente, y contribuyan a la vinculación con las instituciones y centros de investigación; propiciando con ello condiciones favorables para incorporar en la empresa avances científicos y tecnológicos sistemáticos.

En este sentido, deben realizarse las siguientes acciones:

- Fomentar programas de cooperación, intercambio y estancias entre el personal técnico de las empresas e investigadores y especialistas de instituciones de educación superior y centros de investigación.
- Crear fondos concurrentes para apoyar la formación de recursos humanos o nivel de postgrado, en áreas de interés de la empresa.
- Fomentar la comunicación entre las instituciones académicas y de investigación con las organizaciones empresariales para apoyar las demandas de las pequeñas y medianas empresas.
- Utilizar eficientemente la plataforma informática para la capacitación y formación de recursos humanos a distancia.

Asimismo, se debe fortalecer la capacitación especializada en tecnología dirigida hacia empresarios, trabajadores y emprendedores.

#### **3.4.2 Desarrollo e innovación tecnológica.**

##### **3.4.2.1 Constituir el fondo sectorial de ciencia y tecnología para el desarrollo económico.**

La conformación de un "Fondo Sectorial de Ciencia y Tecnología para el Desarrollo Económico", es indispensable para financiar proyectos de





innovación y desarrollo que ofrezcan soluciones tecnológicas a las empresas, en especial a las de menor tamaño. Este fondo impulsaría y fomentaría la adopción de nuevas tecnologías, y cubriría acciones de asistencia técnica, financiamiento y aportación de capital, para el desarrollo y consolidación de proyectos tecnológicos.

Entre los proyectos que podrían recibir apoyos por parte de dicho Fondo, se cuentan los siguientes:

- Diagnóstico tecnológico, para detectar líneas de acción secuenciales para elevar los niveles tecnológicos y, por ende, de competitividad de las empresas.
- Proyectos específicos de asistencia técnica, tendientes a reducir costos, esquemas de creación de valor, diferenciación y desarrollo de nuevos productos, procesos y / o servicios, protección al medio ambiente, etc.
- Promoción e incorporación de personal, técnico especializado en las áreas técnicas, de ingeniería, de desarrollo tecnológico y / o investigación, de conformidad con la capacidad y necesidades de la empresa.
- Formación de recursos humanos de alto nivel de especialización científica y tecnológica.
- Desarrollo de proyectos de investigación y desarrollo conjuntos entre las empresas y las instituciones de educación superior y centros de investigación y desarrollo.
- Creación, expansión y / o fortalecimiento de las áreas de investigación aplicada, desarrollo tecnológico e innovación de las empresas.
- Creación de centros de certificación, verificación y normalización que atiendan las demandas del sector productivo.
- Creación y fortalecimiento de empresas de alto valor agregado con base en conocimiento científico y tecnológico.
- Desarrollo de la industria de tecnologías de la información.

### **3.4.3 Transferencia de tecnología a través de esquemas de subcontratación industrial.**

Fomentar la transferencia tecnológica de las grandes empresas hacia



las mipymes en los procesos de subcontratación industrial, estableciendo servicios de soporte para las empresas de menor tamaño que se ubiquen como proveedoras de grandes empresas, a fin de que las mipymes adopten y desarrollen procesos productivos y tecnológicos que les permitan cumplir con sus compromisos de producción en tiempo y forma.

#### **3.4.4 Promoción de una cultura tecnológica empresarial.**

A través de campañas de difusión tecnológica en el sector empresarial, se debe hacer llegar el concepto de tecnología a todos aquellos sectores de la población que usualmente no tienen contacto con ella, utilizando los medios masivos de comunicación para difundir temas selectos de tecnología.

Se debe impulsar la homologación de términos tecnológicos y apoyar la organización de misiones empresariales para conocer y difundir casos de éxito y las mejores prácticas tecnológicas en empresas, regiones y sectores.

Promover que la tecnología esté en las personas y no solo en los recursos materiales.

#### **3.4.5 Fomento a los esquemas de normalización nacional e internacional.**

Con base en la Ley Federal sobre Metrología y Normalización, la Dirección General de Normas (DGN) de la Secretaría de Economía propone las siguientes acciones, tendientes a incrementar la competitividad de las empresas en el mercado:

- Establecer mecanismos de promoción de los esquemas de certificación de la calidad vigentes.
- Ofrecer capacitación y asistencia técnica para facilitar a las empresas el cumplimiento de las Normas Oficiales Mexicanas (NOM).



- Incrementar la participación de organismos privados en las actividades de evaluación de la conformidad de las NOM.
- Fomentar la atención de nuevas ramas industriales por parte de los organismos nacionales de normalización.
- Incrementar la impartición de cursos y seminarios en materia de normalización, con el fin de promover el conocimiento y la comprensión de sus beneficios.
- Fomentar la participación de las instituciones de enseñanza superior del país e institutos de investigación científica y tecnológica en las actividades de normalización.

Asimismo, se fortalecería la labor del Centro Nacional de Metrología (CENAM), que ofrece asistencia técnica en calibración, medición y metrología. En particular, el Programa MESURA ofrece asesoría integral con base en metodologías específicas, para fortalecer los sistemas de medición de la industria y de otros organismos que requieren garantizar la validez de sus mediciones, incrementando así la calidad de sus procesos y productos.

### **3.5 Articulación e integración económica regional y sectorial.**

Para lograr una articulación e integración económica regional y sectorial efectiva, se requieren cuatro acciones:

- 3.5.1 Esquemas de asociación empresarial.
- 3.5.2 Desarrollo de proveedores y distribuidores.
- 3.5.3 Desarrollo regional y sectorial.
- 3.5.4 Impulso a la inversión productiva.

La realidad de estas acciones se hará evidente con los siguientes hechos.

#### **3.5.1 Esquemas de asociación empresarial.**

##### **3.5.1.1 Fomentar la creación de agrupamientos empresariales.**

La Secretaría de Economía debe crear sinergias para incrementar las capacidades productivas y comerciales de los agentes económicos



pertenecientes a una o varias cadenas interrelacionadas entre sí, así como para impulsar la eliminación de obstáculos que impiden su consolidación comercial.

Asimismo, promover la incorporación de productores, industriales y comercializadores de todos los tamaños: asociaciones, cámaras y organismos empresariales; universidades, centros de investigación e institutos de educación superior, así como de diversas instancias de los gobiernos federal, estatales y municipales, a fin de desarrollar y consolidar productivamente a regiones, sectores o cadenas productivas.

Por otra parte, la Secretaría de Economía debe también identificar y complementar proyectos productivos detonadores del desarrollo económico, aprovechando las ventajas comparativas regionales y propiciando el incremento de la competitividad y productividad de las mipymes.

### **3.5.1.2 Promover la constitución de empresas integradoras.**

Existen varios factores que explican porqué se encuentra fragmentado un sector industrial:

- ✓ Las bajas barreras de entrada permiten que las pequeñas compañías ingresen en forma rápida y barata.
- ✓ La falta de ahorros en la producción a gran escala permite que las pequeñas compañías compitan con las más grandes basadas en la misma situación de costos.
- ✓ Los compradores necesitan cantidades relativamente pequeñas de productos adaptados, debido a que la demanda de cualquier versión particular de los productos es pequeña, los volúmenes de ventas no pueden apoyar la producción, distribución o mercadotecnia en una escala que favorezca a una compañía grande.
- ✓ El mercado para el producto o servicio de la industria es local, lo cual proporciona una ventaja competitiva a las empresas locales que conocen a los compradores y las condiciones locales del mercado.



- ✓ Es tan grande y diversa la demanda en el mercado que se necesitan varias compañías para satisfacer los requisitos de los compradores.

Las opciones adecuadas para la estrategia competitiva en una industria fragmentada incluyen:

- ✓ Construir instalaciones de tipo estándar y trabajar más en ellas.
- ✓ Convertirse en operador de bajo costo.
- ✓ Aumentar el valor para el cliente por medio de la integración.
- ✓ Especializarse por tipos de productos.
- ✓ Especializarse por tipos de clientes.

Las empresas integradoras se definen como empresas de servicios especializados que asocian personas físicas y morales de escala micro, pequeña y mediana, su objetivo fundamental es organizarse para competir en los diferentes mercados.

La Secretaría de Economía debe promover la conformación de empresas integradoras como un esquema de asociación de las mipymes, para facilitar su acceso a servicios comunes y generar economías de escala en actividades conjuntas de producción y comercialización.

Para ello, es fundamental la labor de la Secretaría en la sensibilización de los empresarios sobre las ventajas de adoptar este tipo de esquemas, como una forma efectiva de elevar su competitividad, para consolidarse e incursionar en los diferentes mercados.

Estas empresas deben recibir apoyo de organismos públicos y privados para los proyectos productivos que conjuntamente acuerden, para alcanzar propósitos comunes, y adoptar estándares internacionales de administración, producción y comercialización.

Se debe proporcionar a las empresas asociadas información comercial, asistencia técnica y consultoría especializada en logística internacional, normas técnicas, procedimientos aduaneros, envase, empaque y embalaje, entre otros elementos.



## **3.5.2 Desarrollo de proveedores y distribuidores.**

### **3.5.2.1 Desarrollar proveedores para empresas.**

Se debe fomentar que el sector privado brinde asistencia técnica para construir capacidades en los pequeños y medianos proveedores, mediante el aprovechamiento de las más avanzadas metodologías, con el propósito de impulsar un moderno sistema de soporte para las mipymes proveedoras. Este sistema debe conjugar el fomento al financiamiento, la vinculación tecnológica, la asistencia técnica y el aprovechamiento de instituciones de soporte para las mipymes a nivel local.

De igual manera, se debe fomentar la certificación en las grandes empresas y promover, con la banca de desarrollo y privada, esquemas de apoyo financiero.

Se debe impulsar la definición de metodologías específicas para el desarrollo de proveedores para la industria, que abarque, entre otros, los sectores automotriz y de auto partes, eléctrico y electrónico, aeronáutico, software, textil, construcción, metalúrgico y agroindustrial; maquiladoras y empresas exportadoras; cadenas comerciales; el sector turismo; hoteles, restaurantes y franquicias; hospitales y el sector público, atendiendo siempre los enfoques regionales y sectoriales.

Estas metodologías específicas encuentran un respaldo estructurado y fundamentado en el concepto de calidad, es decir, en el establecimiento de procedimientos de trabajo en las diferentes áreas de las diferentes organizaciones que conforman el empresariado mexicano.

### **3.5.2.2 Desarrollar proveedores para la industria maquiladora y de exportación.**

En forma especial, debe ser atendida la industria maquiladora de exportación, para convertirla en un soporte firme y para integrar un



mayor contenido nacional a los productos exportables y que contribuya, de manera específica, a la sustitución eficiente de importaciones, lo cual representaría una enorme oportunidad para las empresas mexicanas que han demostrado en repetidas ocasiones que pueden ser competitivos a nivel mundial.

Se deben promover las condiciones necesarias para que las empresas mexicanas se conviertan en las principales abastecedoras de las grandes empresas exportadoras y maquiladoras. En caso necesario, promover la instalación en México de proveedores extranjeros de escala media y el desarrollo de proveedores domésticos en los siguientes niveles de la cadena.

Asimismo, se debe impulsar un esquema de incentivos para las grandes empresas maquiladoras y exportadoras, a fin de promover el desarrollo de proveedores y la innovación tecnológica, aprovechando lo tecnología, el conocimiento, la experiencia y la relación que tiene la inversión extranjera directa con la empresa mexicana importadora.

### **3.5.2.3 Desarrollar proveedores del sector público.**

Se debe trabajar en el desarrollo de proveedores del sector público (compras de gobierno) como medida prioritaria para la reactivación del mercado interno. En este sentido, se debe promover el desarrollo de pequeños proveedores para dependencias y entidades del sector público, a través de la capacitación, la asistencia técnica, el acceso a la información y la consultoría especializada.

Asimismo, el Gobierno Federal debe alentar el acceso a esquemas de financiamiento; una mayor descentralización de sus compras; la publicación de los productos que requiere adquirir, la integración de un registro de proveedores del sector público y la creación de mercados electrónicos (e-marketplaces) de los productos y servicios que compran las empresas públicas.

Se debe impulsar el establecimiento de un marco legal sencillo que incentive la participación de las mipymes; se debe incrementar el porcentaje de la reserva de compras de gobierno para la industria



nacional y se debe asegurar el pago oportuno a las empresas, al tiempo que se les brinde asesoría sobre el mecanismo para concursar en los compras de gobierno.

De igual forma, se debe promover la constitución de fondos de garantía, para que la banca de desarrollo u otras instituciones financien en primer piso a las mipymes, a fin de que participen en licitaciones del sector público (financiamiento a pedidos), a tasas preferenciales (tasa máxima garantizada), y para que obtengan capacitación y asistencia técnica.

#### **3.5.2.4 Desarrollar distribuidores y / o detallistas.**

Se debe complementar la integración de cadenas productivas mediante el desarrollo de mipymes insertas en los sistemas de distribución y comercialización de las grandes empresas, aprovechando las capacidades de estas últimas.

Se puede utilizar la capacidad de distribución de las grandes empresas y su conocimiento del gran número de mipymes que comercializan sus productos y servicios, para hacerles llegar a estas últimas diferentes programas de apoyo para su desarrollo, en particular los de capacitación y formación de una nueva cultura empresarial.

#### **3.5.3 Desarrollo regional y sectorial.**

##### **3.5.3.1 Elaboración de diagnósticos regionales y sectoriales.**

La Secretaría de Economía debe mantener una coordinación constante con los gobiernos de las entidades federativas y municipios, con organismos empresariales y con instituciones educativas y de investigación, con el propósito de unificar visión, objetivo, estrategias y acciones en torno al apoyo a las mipymes, para detonar la economía de las regiones y elevar la competitividad de los sectores productivos.

Adicionalmente, la secretaría debe fomentar entre estos agentes





económicos la realización de diagnósticos específicos que sienten las bases para delinear las estrategias y acciones que deberán instrumentarse para cada una de las regiones y de los sectores.

### **3.5.3.2 Promover la coordinación para el desarrollo regional y sectorial.**

La Secretaría de Economía debe ser la promotora del desarrollo de las regiones y de los sectores de acuerdo a la planeación estratégica de la Federación, entidades federativas y municipios, con base en las actividades que generen un mayor crecimiento y rentabilidad social.

En este sentido, una vez realizado el diagnóstico al que se refiere la acción anterior, la Secretaría de Economía debe promover la atención de aquellos planteamientos cuya solución inmediata permita avanzar hacia el desarrollo regional y sectorial, convirtiéndose en el portavoz de la problemática ante las diferentes instancias competentes.

Una vez atendidos los planteamientos de carácter inmediato y definidos los alcances de desarrollo de cada región y sector, la secretaría debe proceder a establecer instrumentos de coordinación con los actores involucrados para llevar a cabo acciones de largo y mediano plazos.

### **3.5.4 Impulso a la inversión productiva.**

#### **3.5.4.1 Promover la atracción de inversión extranjera.**

Se debe promover la generación y atracción de inversión para impulsar el desarrollo de la industria de soporte, de manera que se logre una eficiente sustitución de importaciones de insumos mediante conversiones o inversión extranjera directa, contribuyendo de esta forma al fortalecimiento de la cadena productiva y el desarrollo de proveedores en segundo, tercero y cuarto niveles.



Para mantener a México como un polo atractivo para la inversión, es necesario contar con herramientas que faciliten las labores de captación de inversión extranjera directa y promuevan las ventajas de nuestro país como destino seguro para los flujos de inversión.

Debe establecerse un sistema de información que brinde la oportunidad a los promotores de las entidades federativas para mantenerse en contacto con los inversionistas interesados. Este sistema debe sustentarse en la calidad y oportunidad de la información relevante para el inversionista, que le permita comparar los costos de instalarse en México o en algún otro lugar, guiándolo en el proceso de selección del mejor lugar para establecerse en nuestro país.

#### **3.5.4.2 Establecer parques y conjuntos industriales y comerciales.**

Se debe promover la canalización de recursos, a través de los gobiernos de las entidades federativas y municipios, hacia la modernización de parques y conjuntos industriales y comerciales, la mejora de la Norma Mexicana de Parques Industriales, la certificación de parques industriales y la aplicación de mecanismos de apoyo a las mipymes para facilitar su establecimiento en este tipo de infraestructura.

Asimismo, el Gobierno Federal debe promover entre sus diferentes instancias, la banca de desarrollo, la banca comercial, el sector académico y otras instituciones públicas y privadas, la atención de las necesidades de infraestructura de los parques y conjuntos industriales y comerciales, difundiendo la oferta de naves y lotes industriales que faciliten el flujo de inversiones al país, así como de plazos comerciales que impulsen esta actividad.

Complementariamente, se debe apoyar de manera subsidiaria esta acción, sobre todo en ciudades medias, como un mecanismo para impulsar la consolidación de cadenas productivas y el desarrollo regional.



## **3.6 Fortalecimiento de mercados.**

Para lograr el fortalecimiento de los mercados, se requieren dos acciones:

3.6.1 Promoción de negocios en el mercado interno.

3.6.2 Consolidación y promoción de oferta exportable.

La realidad de estas acciones se hará evidente con los siguientes hechos.

### **3.6.1 Promoción de negocios en el mercado interno.**

#### **3.6.1.1 Generar sistemas de información para la comercialización nacional.**

Con la finalidad de aprovechar las ventajas comparativas que ofrecen las tecnologías de la información y la comunicación, en el marco de la nueva cultura de desarrollo empresarial que permite a las mipymes contar con las herramientas necesarias para la planeación de su negocio y, en sí, para hacer negocio, la Secretaría de Economía debe desarrollar y poner al servicio de los propietarios y directivos de las empresas de menor tamaño bases de información sobre productos, insumos y servicios que requieren las grandes empresas, conjuntamente con sus políticas de compra.

#### **3.6.1.2 Fortalecer la infraestructura física para la comercialización.**

Conjuntamente con los gobiernos de las entidades federativas y los municipios, la Secretaría de Economía debe promover y apoyar la creación y modernización de espacios comerciales que contribuyan al desarrollo de negocios y a la funcionalidad de la infraestructura comercial.

Para este efecto, la propia secretaría debe atender los criterios de equilibrio regional y local que estén planteados en los planes estatales de desarrollo y la formación de unidades comerciales con ventajas

ESTA TESIS NO SALE  
DE LA BIBLIOTECA



competitivas.

### **3.6.1.3 Impulsar el desarrollo de ferias y eventos promocionales.**

Se deben identificar y promover contactos de negocio para las mipymes, para lo cual se deben realizar encuentros nacionales de comercialización, desarrollo de proveedores y ferias empresariales regionales y sectoriales.

Asimismo, se debe promover la organización de encuentros de negocios para los sectores comercio, industria y servicios, atendiendo la manifiesta necesidad de las mipymes de encontrar compradores para sus productos, procesos o servicios. Se debe fomentar la celebración de circuitos regionales de encuentros de negocio con organismos empresariales.

De manera particular, considerando la gran cantidad de familias que dependen de la actividad artesanal en nuestro país, la Secretaría de Economía debería de promover la celebración de encuentros de comercialización de artesanías, con la finalidad de generar oportunidades de negocio para este importante sector.

### **3.6.2 Consolidación y promoción de oferta exportable.**

#### **3.6.2.1 Conformar un entorno competitivo y promotor del desarrollo exportador.**

Se deben simplificar los requisitos técnicos y administrativos que tienen que cumplir los exportadores, los cuales en ocasiones se convierten en verdaderos obstáculos que desaniman al empresario; asimismo, se deben aprovechar las ventajas competitivas que nos brindan los diferentes tratados y acuerdos comerciales que México tiene signados con otros países.

Se debe promover la adecuación de ordenamientos jurídicos y administrativos, así como de las políticas públicas de apoyo al comercio



exterior, en un marco de diálogo y concertación en torno al comercio exterior, con las entidades federativas y el sector privado.

Asimismo, se debe promover el establecimiento de una legislación aduanera y fiscal que facilite la logística del comercio exterior, propiciando la incorporación de las mipymes a la oferta exportable, y modernización del sistema aduanero para simplificar las operaciones del comercio exterior.

### **3.6.2.2 Generar información de comercio exterior de fácil acceso.**

La Secretaría de Economía junto con BANCOMEXT, deben ampliar y difundir la cobertura de los servicios de información, orientación y asesoría básica y especializada sobre comercio exterior, a través de una red consolidada para la atención personalizada a los exportadores.

Se debe actualizar e incrementar la accesibilidad y cobertura de los sistemas de información del comercio exterior, para los empresarios, emprendedores, investigadores y estudiantes que requieran información básica y especializada sobre el tema.

En este contexto, BANCOMEXT debe impulsar la formación de recursos humanos cada vez más especializados, que brinden asesoría a los empresarios interesados en posicionar sus productos en los mercados exteriores.

Cabe recordar que actualmente, con el fin de proporcionar al empresario información oportuna sobre demandas internacionales de productos mexicanos, BANCOMEXT cuenta con la página EXPORTANET.

Asimismo, la Secretaría de Economía debe poner a la disposición de los exportadores potenciales y consolidados información sobre las ventajas relativas y competitivas de los mercados, principalmente en los países con los que se mantienen tratados comerciales.



### **3.6.2.3 Fortalecer las acciones de promoción internacional.**

Se debe alentar la participación de las mipymes en eventos nacionales e internacionales que propicien intercambios comerciales, acuerdos de cooperación empresarial bilaterales y multilaterales, formación de alianzas estratégicas con empresas extranjeras y desarrollo de proyectos de exportación.

Para facilitar a los exportadores la consolidación de negocios en el exterior y la captación de inversión extranjera, BANCOMEXT debe continuar con las tareas de promoción internacional, mediante las agendas de negocios en el exterior, la investigación de mercados y de canales de distribución y la realización de foros y encuentros empresariales internacionales.

Se debe ampliar la difusión de los eventos de promoción y de los acuerdos de cooperación bilateral y multilateral, fomentando alianzas estratégicas entre empresas mexicanos y extranjeras, a través de la realización de encuentros empresariales tanto en México como en el extranjero.

### **3.6.2.4 Promover los convenios de colaboración con organismos y agencias para la cooperación y el desarrollo económico.**

Los convenios propician esquemas de cooperación y ayuda recíproca para el intercambio de mercancías, programas de asistencia técnica, transferencia de tecnología, apoyos financieros y desarrollo de recursos humanos.

México debe mantener su participación en los foros económicos internacionales con vinculación con las mipymes, como la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), el Consejo Económico de Asia Pacífico (APEC por sus siglas en inglés) y la Organización Mundial de Comercio (OMC).

Asimismo, la SE debe fomentar la cooperación financiera, tecnológica y de entrenamiento laboral con agencias de la Unión Europea, Japón y



Estados Unidos, entre otras.

### **3.6.2.5 Crear espacios para promover y comercializar en el exterior.**

Se debe promover y apoyar el desarrollo de infraestructura para la distribución y comercialización de productos mexicanos en las regiones con alta capacidad de consumo, con lo cual las mipymes podrán aprovechar los nichos de mercado con base en la competitividad de sus productos.

Con la finalidad de consolidar la presencia de las empresas exportadoras en los mercados internacionales, BANCOMEXT debe reforzar sus acciones promocionales y financieras para la instalación de bodegas, salones de exhibición, centros de negocios y de distribución en el exterior.

De manera adicional, se debe crear y fortalecer la infraestructura física para la comercialización y distribución de la oferta exportable de las mipymes, promoviendo el consumo de productos mexicanos en diferentes partes del mundo.

Se deben establecer instrumentos de factoraje y / o esquemas de financiamiento que apoyen a las empresas proveedoras sin afectarlas fiscalmente, y se deben fortalecer y ampliar el esquema de seguros para flete, transporte y operación de la carga.

Finalmente, más allá de las políticas sectoriales específicas que se proponen, se debe promover un proceso dinámico y permanente hacia la competitividad, que propicie instrumentos facilitadores de las agrupaciones empresariales con intensa localización regional que, a partir de la participación activa de los diferentes agentes económicos, tanto públicos como privados, desarrollen nuevas agendas empresariales e institucionales para el logro de la competitividad de nuestras empresas y el adecuado equilibrio regional a lo largo del territorio nacional.



## CONCLUSIONES.

De esta forma, tenemos un sistema formado por el gobierno federal, los estatales y municipales; los organismos empresariales y laborales; las universidades y centros tecnológicos; y fundamentalmente, los empresarios y trabajadores del país. Los agentes o entidades gubernamentales son los encargados de dictar, aplicar y verificar el cumplimiento de las reglas con las que el sistema llamado sociedad, comunidad o país debe operar. La interrelación entre los elementos mencionados es un parámetro totalmente determinante para conocer el nivel que se tiene como nación. Esto es, cuando todos estos actores tienen una visión conjunta de los objetivos que persigue el sistema o sea el efectivo desarrollo del país y caminan en una misma dirección, la resultante es un país con elementos de competencia mundial y por lo tanto una nación con altas probabilidades de ser fuerte e independiente. Lamentablemente, hoy por hoy, existen graves problemas de interrelación entre los elementos mencionados que entorpecen tal desarrollo; el enfoque sistémico debe ser mayor.

Las conclusiones derivadas del presente estudio son las siguientes:

1. Con el objetivo de establecer la base de un sistema de orientación diferenciado entre segmentos empresariales, que dé respuesta a las necesidades específicas de cada tamaño de empresa, es indispensable contar con una fuente única que registre de manera confiable el número y características de las empresas del país, además de proponer una nueva estratificación de las empresas para definir su tamaño, considerando no sólo el número de empleados, sino también sus ingresos y otros elementos, (punto 2.2 del presente trabajo).
2. Además de contar con un entorno macroeconómico estable y que genere confianza, las empresas requieren de un entorno promotor del desarrollo, que incluya acciones de mejora regulatoria y seguridad jurídica. Asimismo, se requiere de un marco tributario que promueva la incorporación de un mayor número de empresas al marco legal y, por lo tanto, que sus trabajadores se vean beneficiados por los esquemas de la seguridad social, (párrafos 3 y 4 del punto 2.2, y punto 3.1 del presente trabajo).





3. El gasto del gobierno, por si mismo, es incapaz de detonar el mercado interno. Su estructura es tal que utiliza para su operación el 90 por ciento del total para cubrir compromisos contraídos, gasto corriente, servicio de la deuda, participaciones y transferencias, entre otros, lo que limita su papel como detonante del mercado interno, (punto 3.5 del presente trabajo).

4. La planta productiva nacional es heterogénea, ya que coexisten empresas de gran dinamismo con otras que han perdido competitividad o que nunca la han tenido. Por lo anterior, se requiere de una política que reactive y fortalezca a los sectores rezagados, consolidando al mismo tiempo a los más dinámicos; que articule y reconstruya cadenas productivas, respetando las vocaciones locales y las prioridades de cada región y apoye el desarrollo e innovación tecnológica. En resumen, se requiere una Política Sistémica que pueda articular las distintas redes que conforman el complejo sistema socio-económico que rodea a las empresas, (punto 2.2 y punto 3.5 del presente trabajo).

5. Es clara la diferencia en tasas de crecimiento entre las regiones del país, en donde la zona norte ha tenido mayor dinamismo que la zona sur. Se requiere de una política integral de desarrollo regional, que permita a las zonas con mayor rezago alcanzar niveles de crecimiento semejantes a los de las regiones más desarrolladas. Esta política debe apoyarse en los gobiernos estatales y municipales, así como actores locales, a fin de que las acciones realizadas respondan a las necesidades y vocaciones productivas de cada región, (punto 2.2.2 y punto 3.5 del presente trabajo).

6. Las empresas de menor tamaño no sólo concentran la mayoría de unidades productivas, sino además representan una oportunidad para transmitir los beneficios del crecimiento a una gran parte de la población, ya que engloban al 64 por ciento de los empleos del país. Estas empresas son la clave para fortalecer al mercado interno, al incrementar el contenido de insumos nacionales en la producción y aprovechar las oportunidades que ofrece el mercado externo, (punto 2.2 del presente trabajo).



7. Las mipymes requieren de apoyos para fortalecer su competitividad, su aspecto interno de operación y habilidad empresarial, que mejore su capacidad administrativa, conocimiento de mercados, la rentabilidad de la empresa y facilite el acceso al financiamiento, (punto 2.1 y 3.2 del presente trabajo).

8. Las exportaciones se concentran en pocas empresas (312 grandes empresas explican el 51.86 por ciento de las exportaciones). Estados Unidos concentra el 88.6 por ciento. Los productos (metálicos, maquinaria y equipo) representa el 66.3 por ciento del total. Esto nos muestra la necesidad de una estrategia de promoción de exportaciones que diversifique la oferta exportable del país en los tres sentidos señalados. Esto se ha tratado de hacer, el problema real es que en muchos casos no cumplimos con las exigencias de calidad de exportación, (punto 2.1.1 del presente trabajo).

9. Para poder contar con un esquema integral y eficiente de apoyos, es necesario mejorar el diseño y operación de los programas de fomento empresarial, a través de la activa participación de autoridades locales, organismos empresariales e instituciones educativas y de investigación. Se requiere, de igual modo, de esquemas de evaluación y coordinación permanente entre las diferentes instancias de gobierno, para aprovechar la complementariedad en los esfuerzos. Finalmente, se deben fortalecer los mecanismos de difusión y acceso a los instrumentos y programas de apoyo, con la finalidad de que un mayor número de empresas conozcan y hagan uso de las acciones instrumentadas por el Gobierno Federal para incrementar su competitividad, (capítulo 3 y anexo del presente trabajo).

10. Para poder contar con la estrategia integral mencionada, se requiere del fortalecimiento de las instituciones responsables del desarrollo de las empresas y que éstas cuenten con los recursos suficientes para cumplir con su función, (capítulo 3 del presente trabajo).

11. La estrategia competitiva para el mercado mundial actual es la Ingeniería de la Calidad. Sin embargo, la calidad no es todavía una línea principal de actividad en el desarrollo y la ingeniería, en donde se



piensa en la innovación como el tamborzazo básico de la tecnología; y el trabajo de la calidad, una tarea menos retadora. La calidad tampoco es una actividad de primera línea en el rubro financiero –aún si las discordancias de contaduría y los errores de facturación crean más irritación en el cliente, que las devoluciones de producto-. La existencia una cultura de calidad en las empresas, es el pilar de la competitividad nacional.



## BIBLIOGRAFÍA.

- ☑ Ley para el desarrollo de la competitividad de la micro, pequeña y mediana empresa, México, 2002.
- ☑ Ley federal sobre metrología y normalización, México, 1999.
- ☑ Ley de la propiedad industrial, México, 2005.
- ☑ Diario Oficial de la Federación, SECOFI, 30 de marzo de 1999, pág. 5-6.
- ☑ Michael Porter, *Estrategia competitiva*, CECSA, México, 1997.
- ☑ Michael Porter, *La ventaja competitiva de las naciones*, Vergara, México, 1991.
- ☑ Secretaría de Economía, *Guía para la formación de una empresa integradora*, México, 1996.
- ☑ SECOFI, *Programa para la modernización y desarrollo de la Industria micro, pequeña y mediana*, México, 1992-1994.
- ☑ Bell, M. *Enfoques sobre políticas de ciencia y tecnología en los años 90: viejos modelos y nuevas experiencias*. Buenos Aires, Redes, núm. 5, Vol. 2, diciembre 1995.
- ☑ Bianchi, P. *La construcción social del mercado, lecciones de la unión europea: el desarrollo de las instituciones y las políticas de competitividad*. Buenos Aires, 1997.
- ☑ Casalet, M. *Redes de innovación en la construcción del mercado en México*. NAFIN y FLACSO, junio de 1999.
- ☑ Yoguel, G., y Boscherini, F. *La capacidad innovativa de las empresas y el desarrollo de la competitividad*. CEPAL 1996.
- ☑ Retos y Oportunidades, *El Nuevo Perfil de la Banca en México*, Cancún Quintana Roo, México. Enero 2002.
- ☑ Saleas Gutiérrez, C. *La banca de desarrollo en México y sus perspectivas en la economía globalizada del nuevo milenio*. Mercado de Valores, NAFIN 2000.

### Páginas en Internet:

- ☑ Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática: [www.inegi.gob.mx](http://www.inegi.gob.mx), 2002.
- ☑ Secretaría de Economía:
  - [www.economia.gob.mx](http://www.economia.gob.mx), 2004.
  - [www.cofemer.gob.mx](http://www.cofemer.gob.mx), 2004.
  - [www.contactopyme.gob.mx](http://www.contactopyme.gob.mx), 2004.
  - [www.contactopyme.gob.mx/guiasempresariales](http://www.contactopyme.gob.mx/guiasempresariales), 2004.
  - [www.cipi.gob.mx](http://www.cipi.gob.mx), 2003.
  - [www.compite.org.mx](http://www.compite.org.mx), 2003.
  - [www.crece.org.mx](http://www.crece.org.mx), 2002.
- ☑ Banco de México: [www.banxico.org.mx](http://www.banxico.org.mx), 2002.
- ☑ Sistema de Información Empresarial Mexicano: <http://www.siem.gob.mx>, 2004.
- ☑ Banco de Comercio Exterior: <http://www.bancomext.com>, 2002.
- ☑ Secretaría de Comercio y Fomento Industrial: <http://www.secofi-siem.gob.mx>, 2000
- ☑ Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales:
  - <http://flacso.flacso.edu.mx>, 2002
  - <http://www.unam.mx/flacso>, 2002
- ☑ Microempresas:
  - <http://www.microempresa.net>, 2002.
  - <http://www.sipromicro.com>, 2002.
  - <http://www.sba.gov/hispanic>, 2002.
  - <http://www.sebrae-mg.com.br>, 2002.



## ANEXO.

De acuerdo a la Comisión Intersecretarial de Política Industrial, la oferta institucional de los apoyos a las empresas contempla 151 programas e instrumentos de apoyo, que atienden diferentes áreas de operación de la empresa tales como: planeación, mercadotecnia, producción, recursos humanos, finanzas, medio ambiente, tecnología.

TIPO DE PROGRAMA	CANTIDAD
Apoyos y estímulos fiscales	22
Apoyo a las actividades exclusivas de las dependencias y entidades	21
Sistemas de información	2
Servicios de orientación y concentración interinstitucional	15
Capacitación, asistencia técnica y consultoría empresarial	39
Créditos, capital de riesgo y subsidios del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT), el Fondo Nacional de Apoyo a Empresas Sociales (FONAES) y la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT)	13
Créditos y servicios financieros que otorga la Banca de Desarrollo	30
Desarrollo regional y encadenamientos productivos	9
<b>TOTAL</b>	<b>151</b>

Tabla A.1 "Programas e instrumentos de apoyo". Elaborado por Luis Fernando Enguilo Castañeda, 2005.

Incluye los programas e instrumentos de apoyo registrados por las secretarías y dependencias gubernamentales miembros de la Comisión Intersecretarial de Política Industrial, entre las que se cuentan: Economía, Hacienda y Crédito Público, Trabajo y Previsión Social, Educación Pública, Función Pública, Desarrollo Social, Turismo, Medio Ambiente y Recursos Naturales, Agricultura Ganadería Desarrollo Rural Pesca y Alimentación, Nacional Financiera, Banco Nacional de Comercio Exterior y el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología.