

## Capítulo 4

# Programas federales de apoyo a PYMEs y al emprendimiento en México

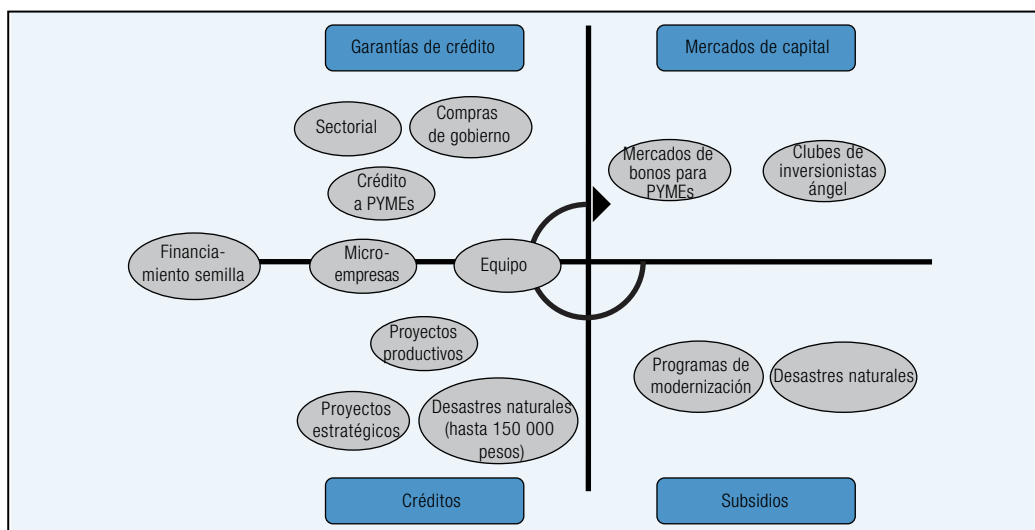
*En este capítulo se analizan los programas de apoyo a PYMEs y al emprendimiento operados por el gobierno federal. Se examinan los principales programas dentro de las cinco categorías de apoyo: financiamiento; capacitación y asesoramiento; gestión empresarial; marketing; e innovación y desarrollo tecnológico, así como la manera en que atienden las necesidades de los cinco segmentos empresariales, concretamente: nuevos emprendedores, microempresas, PYMEs, empresas gacela y empresas tractoras. También se estudian los programas transversales para la promoción de la cultura empresarial, las compras de gobierno a PYMEs y el emprendimiento de las mujeres.*

## 4.1. Financiamiento

El gobierno mexicano opera un conjunto integrado de programas de financiamiento para las nuevas y pequeñas empresas que funge como una estructura de apoyo sistemático capaz de atenuar los problemas financieros experimentados por las empresas en las diferentes etapas de su desarrollo.

En la Gráfica 4.1 se muestra cómo ha evolucionado este apoyo financiero durante los últimos 12 años. Inicialmente se puso énfasis en la concesión de subsidios. Sin embargo, en los primeros años los esfuerzos de esta política pública se redireccionaron hacia los créditos. Ahora los subsidios se otorgan sólo en circunstancias excepcionales, como bonos chatarra para la sustitución de equipos ineficientes o apoyos para la reconstrucción de empresas afectadas por desastres naturales. Aunque por un tiempo se había hecho hincapié en el financiamiento de créditos directos, la tendencia reciente ha sido sustituir los créditos por garantías a fin de aumentar el apalancamiento de los recursos públicos y estimular el crecimiento de un sistema de intermediarios financieros que asuman una mayor parte del riesgo. Los créditos se utilizan sólo en caso de que las condiciones del mercado no sean propicias para la participación de los bancos comerciales. Más recientemente, los esfuerzos se han orientado a promover la capitalización de las empresas y estimular la formación de mercados de capital privado a través de mecanismos como el capital de riesgo y la participación de las PYMEs en los mercados de bonos. La Secretaría de Economía también ha apoyado un innovador programa de factoraje mediante el cual los proveedores en las cadenas de valor de grandes empresas pueden obtener el pago anticipado de sus facturas. La plataforma procesa 10 000 operaciones al día, con la participación de 70 000 proveedores y 40 intermediarios financieros.

Gráfica 4.1. Evolución reciente del acceso a programas de financiamiento en México



Fuente: Secretaría de Economía.

En el Cuadro 4.1 se ilustra la forma en que se orientan los principales componentes de la prestación actual de apoyo financiero para cada tipo de empresa.

Cuadro 4.1. Principales programas de financiamiento, por grupos de empresas objetivo

	Nuevos emprendedores	Microempresas		PYMES	Empresas gacela
<b>Deuda</b>					
Programa	Programa de Capital Semilla (empresas con menos de un año de antigüedad)	Programa de Financiamiento de Equipo (empresas con más de un año de antigüedad)	Sistema Nacional de Garantías	Programa de Proyectos Productivos PYME	Programa Nacional de Franquicias (empresas en crecimiento con al menos dos años de antigüedad)
Monto del crédito (pesos)	MXN 50 000 – 300 000 (incubadora tradicional)  MXN 100 000 – 500 000 (incubadoras de tecnología intermedia)  MXN 350 000 –1 500 000 (incubadoras de alta tecnología)	MXN 30 000 – 150 000	<b>Rangos</b> <i>microempresas:</i> hasta MXN 50 000; hasta MXN 100 000; hasta MXN 500 000; hasta MXN 1 millón <i>pequeñas empresas:</i> hasta MXN 500 000; hasta MXN 1 millón; hasta MXN 5 millones; hasta MXN 15 millones	Hasta MXN 2 millones	Hasta MXN 250 000 hacia el costo de la franquicia
Condiciones	85% del proyecto (tasa de interés de 12%)	Tasa de interés de 10%; comisión por apertura 2.5%	Tasa de interés de 10% (2010)	Hasta 70% del costo del proyecto; hasta 50% del capital de trabajo (12% de interés)	50% del costo de la franquicia (sin interés)
Plazo (periodo de gracia)	Incubadora tradicional y de tecnología intermedia – 42 meses (6 meses) Incubadora de alta tecnología – 48 meses (9 meses)	48 meses		48 meses	36 meses
<b>Capital</b>					
			Clubes de inversionistas "ángel" (para invertir en PYMEs innovadoras, PYMEs exportadoras o PYMEs que se integran a cadenas de suministro)		Capital emprendedor Fondo de fondos
Condiciones			Inversiones desde MXN 2 hasta 20 millones (USD 1.5 millones). La inversión está garantizada hasta 70%. Techo de USD 500 000		35% del capital; Máximo USD 30 millones
Periodo de inversión			3 a 5 años		Hasta 10 años

Fuente: OCDE, con base en información proporcionada por la Secretaría de Economía de México.

#### 4.1.1. Créditos

##### Programa de Capital Semilla

El Programa de Capital Semilla se puso en marcha en 2006 con el fin de ofrecer créditos para la creación de empresas nuevas que operan dentro del sistema nacional de incubación de empresas. Su objetivo ha sido llenar el vacío financiero que existe por la falta de historial crediticio y de garantías de las empresas para poder solicitar un crédito. Antes de aprobar un crédito, los comités de cada estado realizan una evaluación de la viabilidad técnica, comercial y financiera de los proyectos propuestos. En la fase inicial del programa, los créditos eran administrados por las incubadoras. Sin embargo, su personal no tenía las competencias ni la experiencia necesarias para recuperarlos, lo que causó muchos problemas administrativos. En consecuencia, la gestión de los créditos se transfirió a las instituciones financieras no bancarias (IFNB).

Las condiciones de los préstamos dependen de la tecnología que se utiliza en cada proyecto. El monto asignado puede ser desde MXN 50 000 hasta MXN 1.5 millones (USD 2 400 a USD 70 000) por periodos de 42 a 48 meses. El monto promedio de los préstamos desde el inicio de operaciones del programa ha sido de MXN 290 000 (USD 12 800).

El presupuesto del programa (utilizado para cubrir los costos administrativos y cuentas no recuperadas) aumentó de MXN 44.8 millones (USD 1.9 millones) en 2006 a MXN 150 millones (USD 6.4 millones) en 2010. Sin embargo, en 2010 sólo alrededor de 40% de las incubadoras acreditadas presentaron proyectos para el programa, tomando en cuenta que la proporción ha ido en aumento, y que sólo 1 012 de las 8 467 empresas del sistema de incubadoras de 2010 (cerca de 12%) presentaron propuestas para financiamiento. En promedio, se aprobó 45% de ellas. En el Cuadro 4.2 se muestran los niveles de actividad básica del programa por año.

Cuadro 4.2. Cifras del Programa de Capital Semilla, 2006-2010

	Inversión de capital del Fondo PYME (MXN millones)	Inversión del emprendedor (MXN millones)	Número de proyectos que recibieron apoyo	Monto del crédito promedio por proyecto (MXN)	Número de incubadoras participantes	Promedio de proyectos de capital semilla por incubadora
2006	44.80	8.96	154	290 000	44	3.5
2007	120.00	24.00	530	230 000	91	5.8
2008	46.63	9.33	201	230 000	66	3.0
2009	90.99	18.20	355	260 000	191	1.9
2010	149.33	40.00	532	340 000	202	2.9
<b>Total</b>	<b>451.75</b>	<b>100.49</b>	<b>1 772</b>	<b>290 000</b>		

Nota: A partir de 2011 se implementó un nuevo mecanismo para operar el Programa de Capital Semilla con la banca comercial.  
Fuente: Secretaría de Economía de México.

El Programa de Capital Semilla ha logrado aumentar el alcance del financiamiento bancario a un mercado importante al cual no había servido bien en el pasado. Sin embargo, hay dos grandes oportunidades para aumentar los beneficios derivados de este programa. En primer lugar, existe un margen para incrementar su penetración en incubadoras y empresas. Esto requerirá un mejor marketing del programa para darlo a conocer a gerentes de incubadoras y empresas, así como asesoramiento previo a las empresas incubadas para ayudarles a hacer propuestas de negocio de mayor calidad. En segundo lugar, los programas de capital semilla de otros países suelen suministrar no sólo créditos sino también capital accionario a empresas nuevas (*start-ups*) orientadas al crecimiento. Éste es el enfoque adoptado en Brasil y Chile, por ejemplo, mientras que el programa mexicano se limita a una oferta de crédito subsidiado y carece de cualquier elemento de capital de crecimiento. En el caso de las incubadoras de alta tecnología, hay un campo de oportunidad para introducir este elemento de financiamiento a través de recursos propios, además de los créditos que pudieran obtenerse.

Por último, cabe señalar que en el caso de los créditos con pagos vencidos, la tasa de interés del programa se eleva a 24%, el doble de la tasa normal. Si bien es importante establecer una penalidad significativa para evitar retrasos en los pagos, una tasa de interés de esta magnitud es una gran desventaja para una empresa de nueva creación, que probablemente ya presente problemas de flujo de efectivo.

### *Proyectos Productivos de las PYMEs*

El objetivo de este programa es promover la creación de pequeñas empresas en las regiones desfavorecidas del país, en particular en zonas rurales, mediante la concesión de créditos para proyectos empresariales que no pueden obtener financiamiento adecuado a través de los bancos comerciales. El crédito puede utilizarse para financiar equipo, infraestructura, y hasta 50% del capital de trabajo, con un máximo de MXN 2 millones (USD 81 000) por proyecto. La tasa de interés es de 12% por un periodo de 48 meses con una reducción de 6% si el cliente hace pagos mensuales puntuales. Para poder solicitarlo, la empresa debe estar registrada y tener al menos un año de antigüedad, y el cliente debe aportar 30% del valor del proyecto de inversión.

El programa es administrado por el Fondo de Capitalización e Inversión del Sector Rural (FOCIR), que canaliza el financiamiento a través de al menos una IFNB asociada en cada estado. La IFNB realiza la evaluación de los proyectos y asume la responsabilidad de recuperar las fianzas en caso de incumplimiento.

De 2007 a 2011, el Fondo PYME invirtió un promedio de MXN 540 millones (USD 21.9 millones) por año en este programa, con el que apoyó a un total de 4 593 proyectos. Las pérdidas de estos créditos son razonables, a una tasa de morosidad estimada de 10% a 20%. Aun así el alcance del programa podría aumentar.

### *Financiamiento de franquicias*

El Programa Nacional de Franquicias fue establecido por el gobierno en 2007 con el objetivo de crear PYMEs relativamente grandes basadas en buenos modelos de negocios de franquicias. Los emprendedores que desean iniciar un nuevo negocio en la modalidad de franquicia pueden acceder a un crédito sin intereses, otorgado por una institución financiera asociada, que cubra hasta 50% de los costos de los derechos de franquicia (hasta un máximo de MXN 25 000 o USD 19 800), el cual deberá ser reembolsado en un plazo de 36 meses. Las empresas mexicanas existentes que deseen expandirse como franquicias también pueden recibir este beneficio si han estado en operación por lo menos durante dos años y cuentan con dos sucursales como mínimo.

Durante el periodo 2007-2011, el programa apoyó a 1 627 puntos de venta de franquicias de los cuales 638 fueron nuevas empresas. La mayoría de estos negocios pertenecen al ramo comercial y de alimentos y bebidas, aunque también destacan algunas empresas de tecnología. Además, se acreditó a 14 consultores especializados para ofrecer sus servicios al sector. Este programa ayuda a desarrollar un importante nicho de oportunidad en la creación y mejora de PYMEs.

#### **4.1.2. Créditos de garantías**

##### *Sistema Nacional de Garantías*

El Sistema Nacional de Garantías es la principal herramienta de política pública para aumentar el financiamiento de créditos a las PYMEs en México. Sustituye las fianzas con garantías del gobierno. Uno de los dos canales de financiamiento utilizados por el programa implica un sistema innovador de licitación pública, que brinda a las instituciones financieras la oportunidad de ofertar por el derecho a obtener las garantías. La selección de las ofertas

ganadoras se basa en las propuestas de los bancos respecto al volumen de las garantías que el gobierno apalancará y la tasa de interés que cobran por las citadas garantías. El otro canal ofrece garantías de una manera no competitiva a bancos e instituciones financieras no bancarias. En un año normal alrededor de la mitad del financiamiento bancario fluye a través del sistema de subastas y cerca de la mitad a través de las contragarantías directas. Alrededor de una tercera parte del valor del Fondo PYME se destina a financiar el programa nacional de garantías de crédito, administrado por NAFIN, la banca pública de desarrollo.

El beneficio principal del programa de garantías del gobierno es lograr que la banca comercial otorgue créditos a pequeñas empresas que de no contar con estas garantías no podrían obtenerlos. A diferencia de la mayoría de los programas que operan en los países de la OCDE, el programa mexicano busca asegurar también que los créditos se adquieran a tasas de interés más bajas que las de aquellos puramente comerciales. Por tanto, las PYMEs se benefician al tener acceso a estos créditos y a tasas de interés más bajas. Por otro lado, para la banca comercial el otorgamiento de créditos a inversiones de riesgo resulta más seguro, pues cuentan con el respaldo de que se les pagaría parcialmente en caso de incumplimiento. A largo plazo, las operaciones exitosas permitirán a las PYMEs ir formando un historial crediticio, lo que repercutirá favorablemente en su capacidad para acceder en un futuro a créditos comerciales, y presentará a los bancos mercados nuevos y rentables (OCDE, 2009a). Esto facilita el desarrollo de un mercado de financiamiento privado, lo que reduciría la necesidad de la intervención pública en el largo plazo.

Uno de los elementos innovadores del Sistema Nacional de Garantías de crédito de México es la asignación de fondos de garantía a la banca comercial a través de licitaciones como respaldo para toda la cartera de crédito. En el canal de la licitación, el fondo de garantía proporciona una cantidad fija del Fondo PYME por la que los bancos hacen sus ofertas. Estas ofertas incluyen tanto el valor de los créditos a otorgar (es decir, el multiplicador ofrecido por el banco) como la tasa de interés que cobran a las PYMEs que solicitan el préstamo. Basados en estas ofertas, los directores del programa deciden cómo se asignarán los fondos. Después corresponde a los bancos individuales decidir cuáles créditos les conviene otorgar a las PYMEs como parte de su oferta comercial y cuáles ofrecer a través del Sistema de Garantías.

La licitación realizada en el otoño de 2011 por la Secretaría de Economía obtuvo un total de MXN mil millones (USD 79 millones) en ofertas y otorgó una garantía de 3.8% frente a las primeras pérdidas (es decir, mayores pérdidas previstas en comparación con pérdidas potenciales totales). El sector privado ha mostrado gran interés en formar parte del programa de garantías, y ya son 37 los intermediarios involucrados en el proceso de ejecución, lo que indica el éxito que han tenido las licitaciones. Esto no debe darse por sentado, puesto que en otros países de América Latina los fondos de garantía de crédito han fracasado debido a la complejidad de los trámites y a los retrasos en la concesión de garantías públicas (Ferraro y Goldstein, 2011).

En México, la opción de canalizar una gran parte del apoyo mediante un sistema de licitaciones sigue a una serie de proyectos piloto en los que se han probado distintos modelos de garantías de créditos (Canales, 2011). Las licitaciones resultaron ser el medio más eficiente y efectivo dada la gran cantidad de garantías de apoyo que debían aplicarse, y la falta de recursos del gobierno y sus organismos para tomar decisiones sobre créditos individuales siguiendo un modelo de contragarantías. Debido a que respalda carteras crediticias totales y crea competencia entre los bancos respecto a la cobertura de créditos y tasas de interés, el funcionamiento del programa es muy distinto del de otros programas de PYMEs respaldados por el gobierno utilizados en otros países (Comisión Europea, 2006; Beck *et al.*, 2008; OCDE, 2009a).

En el segundo canal, el Sistema Nacional de Garantías emite líneas de crédito a instituciones financieras no bancarias (IFNB) a fin de garantizar créditos en el marco de muchos otros programas. Esto incluye, por ejemplo, el Programa de Financiamiento de Equipo dentro del Programa de Modernización e Integración (Mi) para las microempresas, y esquemas que ofrezcan garantías de créditos para los desarrolladores de software y proveedores de empresas tractoras. Algunos ejemplos recientes incluyen: el apoyo para el fondo de garantías para el financiamiento de actividades de exportación de PYMEs en el estado de Jalisco que inició en 2011, y el plan de Financiamiento para los Exportadores de la Industria Automotriz y de Autopartes instrumentado durante la crisis financiera y económica mundial. De esta manera, el sistema busca lograr una buena cobertura en todas las regiones, sectores y situaciones especiales. La Secretaría de Economía debe ser reconocida por su dedicación a fortalecer la participación de las instituciones financieras no bancarias (IFNB) en la entrega de productos de garantías a los mercados especiales.

**Recuadro 4.1. Iniciativa de políticas de buenas prácticas en México:  
el Sistema Nacional de Garantías**

México ha implementado un sistema de licitaciones para garantías a la banca contra pérdidas en sus carteras de créditos para PYMEs. Los bancos hacen ofertas que especifican el grado en que se apalancará la inversión pública y el tipo de interés que se cobrará. Esto ayuda a mantener bajos los costos públicos, aumentar la cobertura, reducir las tasas de interés y crear competencia en el sector bancario. El sistema de licitaciones se ha completado con regularidad.

Además de las licitaciones a los bancos, el Sistema Nacional de Garantías también proporciona contra garantías directas a los bancos y líneas de crédito que permitan a las instituciones financieras no bancarias (IFNB) proporcionar garantías más diferenciadas y focalizadas.

El presupuesto para el fondo nacional de garantías ha aumentado constantemente desde 2002 (con la excepción de 2006), para obtener la cantidad de MXN 2 300 millones en 2010. Esto ha tenido un impacto positivo en el volumen de créditos a PYMEs, que alcanzó un máximo de MXN 77 600 millones en 2009.

El Sistema Nacional de Garantías ha mejorado las condiciones crediticias de las PYMEs. Los requisitos para solicitar un préstamo a los bancos se han simplificado (por ejemplo, éstos ahora aceptan estados de cuenta bancarios normales en lugar de declaraciones auditadas) y la tasa de interés para el rango de MXN 250 000 (USD 19 800) a MXN 4 millones (USD 317 000) es competitiva en el mercado (10% en 2010, 2% más bajo que la tasa aplicada por la mayoría de los programas públicos en el mismo rango de tamaños de crédito), aunque, según datos de la Secretaría de Economía, la tasa de interés para créditos pequeños (hasta MXN 250 000 o USD 19 800) superó 21% en 2010.

El sistema de licitaciones de garantías en la banca comercial ha permitido a las autoridades lograr una alta proporción de apalancamiento con créditos equivalentes a casi treinta veces la cantidad garantizada, que es significativamente más alta que en muchos otros países, y a la vez han limitado sus pérdidas por créditos a un máximo de 3.8%.

La obtención de financiamiento a través del programa también debe ayudar a las PYMEs a desarrollar un historial crediticio para que en un futuro puedan beneficiarse de créditos bancarios no garantizados, aunque aún no es posible demostrar con certeza avances en este aspecto puesto que no ha habido un seguimiento de los clientes de garantías para determinar los efectos a mediano y largo plazos en materia de acceso al financiamiento no garantizado.

El Sistema Nacional de Garantías de México muestra qué tan importante es para los gobiernos el desarrollo de relaciones positivas y de confianza con la banca con el establecimiento de este tipo de programas. Un retraso en el pago de las garantías, regulaciones complejas u onerosas, o regulaciones que cambian con demasiada frecuencia, son factores que pueden disuadir a los bancos de formar parte del programa.

La inversión del gobierno mexicano en el Sistema Nacional de Garantías aumentó más de siete veces entre 2002-2006 y 2007-2012, de un total de MXN 1 200 millones (USD 95 millones) a MXN 11 900 millones (USD 942 millones) (Cuadro 4.3). Además, durante los últimos cinco años el programa ha apalancado MXN 263 mil millones de financiamiento bancario, más de 30 veces el valor de las garantías. En 2006, por cada peso asignado en las garantías, los bancos prestaron 62 pesos (Storey, 2008); en 2010, esta proporción se redujo a 30 pesos en préstamos bancarios por cada peso de garantías, aunque sigue siendo más alto que en Chile, que maneja un programa similar, con una proporción de aproximadamente 1 a 10.

Cuadro 4.3. **Actividades del Sistema Nacional de Garantías, 2007-2012**

En MXN millones

	Inversión	Crédito apalancado
<b>Subtotal: 2002-2006</b>	<b>1 209</b>	<b>47 896</b>
2007	825	21 854
2008	1 136	63 751
2009	1 935	77 656
2010	2 300	67 390
2011	3 002	74 285
2012	2 794	19 275
<b>Subtotal: 2007-2012</b>	<b>11 992</b>	<b>324 212</b>

Nota: Los resultados de 2012 incluyen hasta el mes de marzo.

Fuente: Secretaría de Economía.

Entre 2002-2006 y 2007-2012, el número de empresas beneficiarias creció a más del doble, de 157 877 a 381 230. Por otra parte, el sistema de garantías ha brindado apoyo financiero tanto a microempresas como a PYMEs más grandes; en 2010, 57.6% de los beneficiarios de garantías fueron microempresas, 29% fueron pequeñas empresas y 13.4%, empresas medianas (Presidencia de la República de México, 2010). Esto ha sido una respuesta positiva a la recomendación de ampliar y fortalecer el programa de garantías planteada en el estudio anterior de la OCDE sobre la política de PYMEs en México (OCDE, 2007).

Las características principales del programa en México varían respecto a las de otros países. En el Cuadro 4.4 se muestran algunos de los distintos enfoques utilizados en otros países de la OCDE. Existen varias diferencias importantes entre la versión del programa en México y las que se describen en el Cuadro 4.4:

- Ninguna implica un proceso de licitación como se hace en México, y ninguna trata de bajar la tasa de interés de la banca comercial. Por el contrario, es común que se imponga una cuota suplementaria a los bancos por la oferta de créditos garantizados a fin de financiar la prima de riesgo.
- En la mayoría de los países de la OCDE, los programas de garantía de créditos se dirigen claramente a grupos específicos que se encuentran en desventaja. Pueden ser grupos étnicos o marginados, pero en general tienen en común la característica de carecer de los medios para demostrar su capacidad para pagar un crédito bancario, puesto que no pueden ofrecer garantías suficientes como avales o fianzas. Por el contrario, en México el objetivo del programa es aumentar la cantidad de créditos disponibles para las microempresas y las PYMEs en la economía en general.



Cuadro 4.4. Comparaciones internacionales de programas de garantías de crédito

	Estados Unidos	Países Bajos	Dinamarca	Bélgica	Francia	Alemania
Organismo ejecutor	SBA Express	BBMKB	Vækstkaution	SOWALFIN	SOFARIS	Burschafts-banken
Garantía	Hasta 50%	Hasta 50% para todos los negocios excepto para empresas nuevas ( <i>start-ups</i> ) y compañías innovadoras donde el límite es 75%	66.67% para créditos de hasta EUR 350 000; 50% para créditos de EUR 350 000 (USD 486 500) a EUR 700 000 (USD 973 000)	Hasta 75%	Varía – generalmente cerca de 50% (promedio de 45% para 2001) Hasta 70% para empresas nuevas ( <i>start-ups</i> )	Hasta 80% (promedio entre 50% y 80%)
Tamaño máximo de crédito	USD 250 000	EUR 1 millón (USD 1.4 millones)	EUR 700 000 (USD 973 000) pero un tamaño mínimo de EUR 10 000 (USD 14 000)	EUR 2.5 millones (USD 3.475 millones)	Sin límite para tamaño de crédito pero el riesgo de SOFARIS se limita a EUR 750 000	EUR 1 millón (USD 1.4 millones)
Costo del crédito	Prima de 1% sobre créditos de USD 150 000, 2.5% sobre créditos de USD 150 000-700 000 y 3.5% para créditos de más de USD 700 000; también se carga una cuota anual de 0.25% del saldo de la suma garantizada	Comisión única de 2% a 3.6%	3% por año en los primeros dos años, 1.5% posteriormente	1% por año sobre exposición garantizada (pagada como tasa única y tasa por adelantado)	Cuota anual de 0.45%-0.60% de la cantidad pendiente	0.75% de comisión sobre cantidad garantizada; prima de 1% por año (puede ser 1.2% por la primera operación y 0.8% después)
Tasa de interés	Fijada por el prestador pero se ubica entre 2.25% y 4.7% por arriba del nivel base	Fijada por el gobierno (usualmente igual a una tasa de bajo riesgo, pero la comisión es transferida por los prestadores a los prestatarios)	Fijada por el prestador	Fijada por el prestador	Fijada por el prestador (sujeta a restricciones asegurando que sea una tasa de mercado)	Hasta 15 años pero 10 años en promedio
Duración del crédito	Máxima de 7 años	Máxima de 6 años (pero 12 años en créditos para propiedades)	3-10 años	Máxima de 10 años pero los prestadores pueden requerir más	La duración de la garantía del crédito coincide con la duración del crédito subyacente	Todos centrados en empresas nuevas ( <i>start-ups</i> )
Empresas objetivo	Gran mayoría de las PYMES	Empresas de hasta 100 empleados; condiciones especiales para empresas nuevas ( <i>start-ups</i> ) y compañías innovadoras	PYMEs en seis áreas focalizadas	Todas las PYMEs	Todas las PYMEs en todas las etapas de su existencia; hay 10 fondos de garantía gestionados por SOFARIS	

Fuente: Graham, T. (2004), "Review of the Small Firms Loan Guarantee", H.M. Treasury, Londres.

- En México las dimensiones del programa son relativamente grandes: se han otorgado cerca de 100 000 créditos en total. Por el contrario, en Reino Unido, un país de cerca de la mitad del tamaño de México, esta cifra se acerca a 2 000. En 2011, en Canadá sólo se habían otorgado 7 466 garantías, mientras que ese mismo año en Estados Unidos se formalizaron 53 706 créditos. Sin embargo, estos números se justifican pues el mercado en México tiene mayores fallas que los demás países en la coyuntura actual del desarrollo de los mercados financieros. Sin embargo, es necesario seguir trabajando a largo plazo para atacar de raíz los problemas del mercado en México, promoviendo una mayor competencia para la autorización de préstamos a las PYMES en el sector de la banca privada, por ejemplo, fomentando la creación de nuevos bancos y la reducción de las regulaciones que limitan la competencia bancaria.
- Considerando que es habitual en los programas gubernamentales de garantías contar con planes de salida explícitos, no parece que en México existan planes para que las garantías públicas salgan del mercado. El objetivo de la mayoría de los programas de garantías es proporcionar a los bancos la experiencia de otorgar préstamos a clientes de alto riesgo y mostrar las opciones para otorgar préstamos rentables de manera selectiva al sector, en lugar de tratar de compensar de manera permanente las fallas en el financiamiento privado. Para que esto sea efectivo en México, es importante que se especifique un plazo de vida para sus programas de garantías.

Excepto por la falta de planes de salida, las diferencias entre el Sistema Nacional de Garantías y los de otros países de la OCDE no deben considerarse como debilidades, sino más bien como adaptaciones apropiadas al contexto mexicano, en términos del acceso más limitado de las PYMES y microempresas mexicanas al crédito bancario. Por tanto, si bien es más grande que los programas de garantías de muchos otros países de la OCDE y está dirigido a la población total de las PYMES y no sólo a grupos específicos, esto refleja en gran medida el mercado financiero privado poco desarrollado para las PYMES y las microempresas en México. En lugar de intentar reducir el tamaño del programa en este punto del desarrollo de los mercados financieros, el reto inmediato es ayudar a que el financiamiento bancario llegue a una mayor proporción de las más de cuatro millones de PYMES en México, ya que las garantías actualmente cubren sólo entre 70 000 y 80 000 por año (suponiendo que éstas son siempre diferentes empresas y no acreedores repetidos).

Por otro lado, es preocupante que algunos de los fondos públicos puedan utilizarse para financiar los créditos que los bancos habrían hecho incluso sin garantía. Como se explica en el capítulo 6, es necesario evaluar esta cuestión a fin de maximizar la eficiencia del gasto público.

Además, en el largo plazo se deberá considerar el momento para una reducción de las dimensiones del programa de garantías conforme el mercado privado se recupere. A medida que el programa fortalezca la experiencia de los bancos privados en otorgar créditos a las PYMES y demuestre que éstos son rentables, el sector público deberá comenzar a retirarse. De hecho, será conveniente establecer un límite de la duración del programa, aunque el momento exacto del retiro habrá de analizarse cuidadosamente dependiendo de qué tan preparado se encuentre el sistema financiero para atender las necesidades de las PYMES, ya que si se retira antes de tiempo podría ocasionar una fuerte caída en los créditos a estas empresas.

Asimismo, se deberán tomar medidas complementarias para aumentar la disponibilidad del sistema financiero para ofrecer créditos sin garantías. En particular, se requiere prestar atención a la mejora de la calidad y cobertura de la información del buró de crédito en el sector de las PYMEs; optimizar las condiciones para registrar avales y fianzas que permitan solicitar préstamos bancarios, aprovechando la reciente modificación del Código de Comercio que establece un Registro Único de Garantías Mobiliarias, y por último, estimular a los bancos para cubrir el mercado de las PYMEs mediante el aumento de la competencia en el sector de la banca comercial, lo que puede animar a las empresas a buscar nuevas oportunidades de inversión rentables.

#### **4.1.3. Mercados de capital**

Recientemente el gobierno mexicano amplió su énfasis en el desarrollo de mercados de capital y cuasicapital, los cuales ofrecen una ruta adicional de financiamiento de inversión para empresas de nueva creación (*start-ups*) y PYMEs, y una que es particularmente adecuada para empresas nuevas más innovadoras, para las cuales los créditos no son tan apropiados dados sus altos riesgos al alza y a la baja. Las principales medidas recientes en este campo en México son la creación de Clubes de Inversionistas Ángel, fondos de capital de riesgo y un mecanismo para atraer a PYMEs de alto potencial al mercado de bonos.

##### *Clubes de Inversionistas Ángel*

Los inversionistas ángel son personas adineradas, a menudo antiguos emprendedores, que están dispuestos a invertir un capital “informal” en empresas nuevas o en crecimiento, así como brindar asesoramiento gerencial. Pueden cubrir las necesidades de capital de empresas en etapa temprana y orientadas al crecimiento que se encuentran por debajo de las cifras atractivas o viables para empresas de capital de riesgo formal y por consiguiente llenan una obvia brecha de financiamiento. En México se presta apoyo a través de Clubes de Inversión que propician redes entre inversionistas informales y emprendedores. En 2011 había 13 Clubes de Inversionistas Ángel apoyados por el gobierno, que ofrecían inversiones de capital de MXN 2 millones a MXN 20 millones (USD 81 200 a USD 846 300).

La iniciativa utiliza a consultores para evaluar proyectos emprendedores y presentarlos a posibles inversionistas, así como para facilitar la combinación de sus inversiones. De esta manera, los clubes reducen los costos operativos para los miembros individuales, aumentan su capacidad de inversión y permiten diversificar carteras mediante la facilitación de la combinación de inversiones, incrementando con ello el suministro de financiamiento a los emprendedores. Otra característica de los clubes es una garantía de inversión específica y personalizada creada en 2006, llamada Opción PYME, la cual cubre hasta 70% de las inversiones en PYMEs en etapas tempranas que participan en actividades innovadoras, de alto valor agregado u orientadas a la exportación, por un máximo de USD 500 000 durante un periodo de tres a cinco años. Más allá de contribuir a los costos operativos y garantías de capital, la Secretaría de Economía invierte en el desarrollo de capacidad. Por ejemplo, en 2010, MXN 1.05 millones (USD 42 600) se canalizaron al desarrollo de un manual para la inversión ángel y para ayudar a las PYMEs con alto potencial a formular planes de negocios a fin de solicitar este tipo de inversión.

Este programa es una forma innovadora de desarrollo de instituciones que confronta directamente las dificultades que los inversionistas afrontan al identificar oportunidades apropiadas de inversión en PYMEs y coloca al gobierno mexicano firmemente dentro de la tendencia internacional de la década pasada de instauración de estas iniciativas. Sin embargo, si bien esto representa una buena práctica internacional, el problema es que en el país sólo hay 13 de estos clubes. Por lo general, las redes de inversionistas son iniciativas locales porque a aquéllos les agrada estar relativamente cerca de las empresas en las que invierten, aunque hay un número creciente de redes en línea para vincular a los inversionistas con emprendedores que buscan capital de participación en etapa temprana (como la Angel Investment Network con sede en Estados Unidos). Por ende, para cubrir la importante demanda latente de capital de participación informal, deben tomarse medidas orientadas para implementar más incentivos a fin de estimular el interés privado en la inversión de capital informal y apoyar la formación de nuevos clubes de inversionistas, con base en las prácticas de los que alcancen el mejor desempeño entre los 13 existentes. El gobierno también podría considerar otros modelos para aumentar el suministro de capital de riesgo, como la Small Business Investment Company descrita en el ejemplo de aprendizaje internacional del anexo A.3.

#### *Fondo de fondos de capital emprendedor*

En el anterior estudio de la OCDE de las políticas de PYMEs en México (OCDE, 2007) se recomendó que se asignaran más recursos a la creación de un mercado de capital de riesgo y que se utilizaran más incentivos para estimular el capital privado de riesgo. Desde entonces el gobierno ha logrado avances importantes, aunque este capital aún es más limitado en México que en China y Brasil (Foro Económico Mundial, 2010).

En primer lugar, el gobierno invierte en desarrollo de capacidad para emprendedores, PYMEs e inversionistas con el propósito de aumentar el conocimiento tanto en la oferta como en la demanda acerca de los mecanismos y el valor de la inversión de capital formal. Por ejemplo, en 2009 el Fondo PYME de la Secretaría de Economía invirtió MXN 1.32 millones (USD 53 600) en el desarrollo de cursos de capital de riesgo en sociedad con la Asociación Mexicana de Capital Privado (AMEXCAP) y NAFIN.

En segundo lugar, al principio de 2011, NAFIN, la banca pública de desarrollo, creó un fondo de fondos con apoyo del Fondo PYME. Esta organización, Mexico Ventures I, L.P., operada por la Corporación Mexicana de Inversiones de Capital y Sun Mountain Capital, hace inversiones en otros fondos de capital de riesgo, en vez de invertir directamente en las empresas. Su objetivo es aumentar la disponibilidad de capital de riesgo del sector privado para las PYMEs innovadoras en etapa temprana con alto potencial de crecimiento. Se espera que los MXN 850 millones (USD 34.5 millones) de inversión gubernamental hechos durante el periodo de 2011-2012 apalanquen MXN 6 500 millones (USD 514 millones) de inversión de capital de riesgo privado en PYMEs orientadas al crecimiento.

Sin embargo, hay límites a la capacidad de este fondo, dado que está obligado a invertir en fondos de capital de riesgo que ya han operado por al menos cinco años y que, a su vez, estos fondos inviertan en PYMEs en etapa de crecimiento que hayan operado durante tres a cinco años. Por consiguiente, la Secretaría de Economía está diseñando en paralelo, junto con AMEXCAP, un nuevo fondo de capital de riesgo concentrado inicialmente en PYMEs de etapa temprana (con uno a tres años de funcionamiento).

Además, la incipiente etapa de desarrollo del mercado de capital formal en México sugiere que es necesario hacer más en este campo. Por ejemplo, el apoyo de NAFIN a los fondos privados podría ampliarse y NAFIN podría solicitar sociedades con fondos de capital de riesgo estadounidenses para promover la inversión en PYMEs mexicanas. También podría considerarse la creación de fondos de capital de riesgo públicos, siempre y cuando éstos operen con disciplina comercial y administración profesional. Además, el gobierno debería pensar en respaldar la oferta de los mercados de capital en México mediante la introducción de créditos fiscales para personas que inviertan en fondos de capital de riesgo a fin de apoyar a PYMEs con alto potencial de crecimiento e innovadoras, como ocurre en muchos otros países de la OCDE.

### *Mercados de bonos para PYMEs*

En 2011, la Secretaría de Economía asignó MXN 50 millones (USD 4 millones) para arrancar el Programa de Mercado de Deuda en alianza con la Bolsa Mexicana de Valores y AMEXCAP. Su propósito es permitir a las empresas emitir bonos que puedan cotizar en la Bolsa Mexicana de Valores. El programa ofrece a medianas empresas financiamiento para realizar el necesario proceso de gobierno corporativo, instaurar una infraestructura adecuada de software, y obtener servicios jurídicos y de asesoramiento para registrarse. Cerca de 124 empresas se registraron con la convocatoria inicial y 10 fueron seleccionadas. En 2012 se cerró una segunda convocatoria con un apoyo de financiamiento adicional de MXN 100 millones (USD 8 millones) y la Subsecretaría para la Pequeña y Mediana Empresa está evaluando la fecha adecuada para hacer una tercera convocatoria con un monto adicional de MXN 50 millones (USD 4 millones). Esto representa una importante extensión del financiamiento a un nuevo nicho.

## **4.2. Apoyo de capacitación, asesoramiento y gestión**

### **4.2.1. Talleres de capacitación para jóvenes emprendedores**

El Modelo Jóvenes Emprendedores es un taller de capacitación en emprendimiento de 150 horas sobre la manera de crear una empresa y desarrollar un plan de negocios, el cual combina sesiones en línea y presenciales. Sirve para fomentar una cultura emprendedora más fuerte y una “mentalidad emprendedora” en el país, brindar conocimiento de negocios a los aprendices y desarrollar demanda para los nuevos emprendedores que buscan entrar al sistema nacional de incubación de negocios.

El programa se imparte mediante una red de 153 franquicias aprobadas (por lo regular propiedad de empresas privadas de consultoría y capacitación), las cuales se han beneficiado de la inversión hecha por la Subsecretaría para la Pequeña y Mediana Empresa en el diseño y desarrollo de metodologías y módulos de capacitación, así como en la formación de capacitadores. De esta manera los talleres han brindado hasta ahora capacitación en emprendimiento para 70 000 personas. La metodología también se ha transferido a por lo menos 67 universidades e institutos tecnológicos para integrarse a sus programas educativos, y se ofrece a ciudadanos mexicanos en cinco estados de Estados Unidos (Arizona, California, Illinois, Nueva York y Texas).

Uno de los retos para la Secretaría de Economía consiste en controlar la calidad de la capacitación. Por lo general ésta es contratada con empresas privadas que han sido aprobadas por la Secretaría, lo cual es una manera de ejercer control; sin embargo, sin dar seguimiento y vigilar la calidad de su impartición, así como el efecto en las empresas clientes, es difícil medir el éxito de la capacitación respecto a sus objetivos. La planificación de los programas se beneficiaría en gran medida si se contara con más información de seguimiento sobre el impacto de la capacitación en los resultados de los aprendices, cubriendo más que las medidas actuales de impacto del número de aprendices registrados y el número de organizaciones con franquicia de capacitación. Por ejemplo, puede recabarse información sobre el porcentaje de participantes registrados en el taller que terminan la capacitación, el porcentaje que empieza un negocio con base en lo aprendido en ella (en una de las incubadoras o de otra manera), y las tasas de supervivencia a uno y dos años de estos negocios. También sería útil saber si las tasas de conversión de “entrenamiento a creación o *start-up*” difieren por variables demográficas o de otro tipo.

#### **4.2.2. Sistema Nacional de Incubación de Empresas**

Varias experiencias de los países de la OCDE muestran que las incubadoras ayudan a la creación y desarrollo de PYMEs (al mejorar sus oportunidades de supervivencia y crecimiento), y son particularmente importantes para las empresas innovadoras (OCDE, 2004). En México se cuenta con un sistema nacional de incubadoras que reciben apoyo público, financiadas en parte por el Fondo PYME a una tasa de entre MXN 25 000 y 65 000 (USD 2 000 a 5 100) por participante. Las incubadoras ofrecen una amplia gama de servicios de apoyo a emprendedores emergentes, incluidos estudios de viabilidad de oportunidades de mercado, modelaje empresarial, acceso a información y asesoramiento, vínculos con financiamiento y tecnología, y suministro de espacio y equipo de oficina.

En noviembre de 2011 había 500 incubadoras de empresas ubicadas en 190 ciudades del país, a menudo con sede en universidades e institutos técnicos. Esto representa una ampliación considerable del número de incubadoras desde 2007, de 254 a 500, siguiendo las recomendaciones planteadas en el *OECD Review of SME Policies in Mexico* para el periodo 2001-2006. En particular, el aumento de esta red de incubadoras le permite llegar a un número considerablemente mayor de áreas rurales de México.

Los tres tipos de incubadoras que pueden ser apoyadas por el Fondo PYME se describen en el *Manual de operaciones del Fondo PYME* (y manual de las incubadoras) como sigue:

- Incubadoras tradicionales, que ayudan a las empresas nuevas (*start-ups*) en sectores tradicionales con requisitos de materiales e insumos bien conocidos, como tiendas, servicios e industrias de iluminación (periodo de incubación de seis a ocho meses).
- Incubadoras de tecnología intermedia, que ayudan a las empresas nuevas (*start-ups*) que requieren insumos de conocimientos de instituciones especializadas, grandes empresas y redes de innovación estratégica (periodo de incubación de 12 a 18 meses).
- Incubadoras de alta tecnología, que ayudan a empresas nuevas (*start-ups*) en el campo de tecnología de la información, biotecnología, microelectrónica, tecnologías inalámbricas, robótica y automatización, nuevos materiales, etc. (periodo de incubación de hasta 24 meses).

La mayoría de las organizaciones anfitrionas eligen operar una incubadora tradicional debido a que los costos y necesidades tecnológicas son menores. Además, las incubadoras de alta tecnología deben ubicarse en centros y redes con uso intensivo de conocimiento, lo cual no siempre es posible en las zonas rurales. De las 500 incubadoras, 217 son tradicionales (44%); 262 son de tecnología intermedia (52%); y 21 son de alta tecnología (4%). Como punto de comparación, 39% de las 1 100 incubadoras de Estados Unidos afiliadas a la National Business Incubators Association (NBIA) se concentran en empresas tecnológicas (sin referencia a si son de tecnología intermedia o alta) y 54% son de uso mixto (Knopp, 2007). Sin embargo, las empresas de alta tecnología representan menos de 2% de las empresas incubadas en México, lo cual constituye una proporción baja de acuerdo con los estándares internacionales.

El número de empresas que han sido incubadas aumentó rápidamente, de manera congruente con la ampliación del número de incubadoras. En el Cuadro 4.5 se muestran los principales resultados. De 2007 a 2011 se incubó un total de casi 35 000 empresas (un promedio de 16 empresas incubadas por incubadora). Además, se estima que hay un promedio de 3.6 empleos por empresa incubada. Esta evidencia sugiere que el sistema de incubación es un generador eficaz de nuevas empresas y nuevos empleos.

Cuadro 4.5. **Cifras de supervisión del Sistema Nacional de Incubación de Empresas**

	Número de incubadoras de empresas	Número de empresas incubadas	Número promedio de empresas por incubadora	Número promedio de empleos por empresa
2007	286	4 900	17	3.3
2008	400	5 000	13	4.0
2009	450	6 092	14	4.0
2010	500	8 467	17	3.5
2011	500	10 000	20	3.5
<b>Total</b>	<b>500</b>	<b>34 459</b>	<b>16</b>	<b>3.6</b>

Fuente: Secretaría de Economía de México.

La selección de proyectos empresariales para incubación es uno de los factores decisivos para el éxito de una incubadora. En México, la selección es realizada por un comité privado con base en la evaluación de las competencias, conocimientos y experiencia del solicitante, la innovación del proyecto (producto o servicio) y el potencial del concepto de negocios propuesto. El solicitante acepta empezar una empresa como una condición para ser admitido en la incubadora, pero si el proyecto no avanza como se planificaba y no genera una empresa nueva o *start-up*, la incubadora tiene que devolver al Fondo PYME el financiamiento asignado a tal proyecto. Por consiguiente, es muy importante tomar buenas decisiones acerca de quién debería ser admitido como cliente de una incubadora.

Un segundo factor crucial para el éxito de una incubadora es el suministro de capacitación y asesoramiento a los emprendedores beneficiarios. En México, los solicitantes seleccionados suelen recibir un programa de capacitación de 66 horas para aprender a preparar un plan de negocios, incorporar tecnología y otros contenidos, lo que los preparará para el trabajo que deben realizar durante la etapa de incubación. Una de las vías utilizadas

para atraer a solicitantes a las incubadoras es el Taller de Desarrollo Emprendedor de 150 horas y una opción sería solicitar que todos los emprendedores incubados inicien esta capacitación antes de calificar para ingresar a la incubadora. Cada incubadora está vinculada con una red de consultores externos a través del sistema nacional de consultores y asesores financieros para PYMEs, quienes pueden brindar consultoría especializada a los emprendedores durante el proceso de inicio de la empresa.

Al completar el proceso de incubación, las empresas beneficiarias pueden permanecer en la incubadora de 12 a 24 meses, según el tipo de incubadora de que se trate. Además, una vez establecidas en sus propias instalaciones, no se les suspenden los servicios; pueden continuar teniendo acceso a programas y servicios adecuados relacionados con el Fondo PYME, como los Centros México Emprende, el Programa Nacional de PYMEs y el programa de aceleración de empresas.

El programa nacional de incubación parece estar bien administrado y lograr sus objetivos. Por ejemplo, en su supervisión la Secretaría de Economía estimó que las incubadoras han alargado la vida promedio de las empresas de nueva creación, ya que 70% de éstas sobreviven a un periodo inicial de dos años en comparación con un promedio nacional de cerca de 50% (OCDE, 2007). Si bien en esta comparación no se toma en cuenta el sesgo de selección, parece haberse creado un número impresionante de nuevas empresas y empleos.

Para el futuro, las prioridades son fortalecer el sistema mediante el aumento de la estandarización de servicios, el incremento de los niveles de calidad y el cierre de brechas en apoyo a las empresas nuevas de uso intensivo de conocimientos. Respecto a la estandarización, hay importantes variaciones en los servicios proporcionados en las incubadoras. Dos tercios de éstas suministran sólo los servicios principales requeridos para el apoyo del Fondo PYME, pero otras ofrecen servicios adicionales especializados y útiles como redes de empresas graduadas, y unas cuantas aún no logran ofrecer el paquete completo de servicios para participar en el programa. Debería implementarse una mayor estandarización de dicho paquete para poder cubrir las normas internacionales, por ejemplo, al garantizar que los emprendedores tengan acceso constante a tutores y redes de empresas que hayan participado en los programas.

Un segundo aspecto por atender es que hay algunas diferencias significativas en las calificaciones y la experiencia de los directores de las incubadoras. Esto probablemente afectará su capacidad de llegar a posibles clientes y de brindar servicios eficaces. Por ejemplo, los directores de incubadoras ofrecidas por universidades a menudo son seleccionados entre los académicos de alto nivel y no necesariamente tienen conocimientos prácticos que puedan aportar a la tarea; además, a veces se recurre a practicantes para que trabajen como consultores. Sin embargo, la experiencia y las capacidades de los directores de incubadoras y sus prácticas gerenciales han demostrado ser fundamentales para el éxito de las incubadoras en muchos países, y pueden ser más importantes para el éxito que cualquier otro factor individual (Price Waterhouse Coopers, 1999; Buy y Mbewana, 2007; Lewis *et al.*, 2011; Ramluckan y Thomas, 2011; Smilor, 1987).

Por ende, debería brindarse más ayuda orientada a desarrollar la capacidad del personal de las incubadoras para proporcionar un nivel más alto de apoyo y servicio a las empresas incubadas. Es necesario desarrollar y aplicar una lista estándar de calificaciones y experiencia de la dirección de incubadoras, así como estándares mínimos para la gama de servicios. Esto podría finalmente generar el desarrollo de normas ocupacionales para



un director de incubadora, y oportunidades de desarrollo profesional y mejora para los directores de incubadoras existentes, lo cual podría coordinarse a través del Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales (CONOCER).<sup>1</sup> Las instituciones educativas mexicanas deberían examinar la posibilidad de desarrollar y ofrecer un diplomado en dirección de incubadoras que coincida con estas normas ocupacionales, y apoyarlas en proporcionar servicios de incubación informados, como asesoramiento jurídico básico, desarrollo de producto, identificación de mercado, patentes, copyrights, etc. Las redes para el intercambio de buenas prácticas entre incubadoras también apoyaría la mejora. En este sentido vale la pena reconocer la reciente creación por parte de la Secretaría de Economía del Consejo Nacional de Incubadoras de Empresas para permitir a las organizaciones sede de incubadoras compartir sus conocimientos y experiencia. Éste podría beneficiarse de una colaboración cercana con la National Business Incubators Association, con sede en Estados Unidos.

En tercer lugar, se necesita una continua inversión pública en la red de incubadoras. El objetivo oficial es que las incubadoras puedan autofinanciarse después de tres años. La experiencia internacional sugiere que éste puede ser un objetivo poco realista para muchas incubadoras, aunque ciertamente deben incorporarse fuentes privadas de ingresos a los flujos de financiamiento de las incubadoras. Además, el Fondo PYME requiere que se creen 2.5 empleos por empresa incubada, pero ésta es una expectativa alta para una empresa de nueva creación y probablemente frenará a las organizaciones intermediarias a organizar incubadoras ya que no recibirán el pago total del Fondo si no cumplen con el objetivo de generación de empleos. Incluso bajar el requisito promedio a dos empleados sería útil para estimular la incubación.

Mientras tanto, existen restricciones para las capacidades de muchas incubadoras de ampliar sus servicios para cubrir la posible demanda. Hay dificultades particulares respecto a las capacidades de las incubadoras de alta tecnología. Sólo 4% de las incubadoras actuales son de alta tecnología, lo que refleja las mayores inversiones de capital y competencias necesarias para incubar este tipo de empresas. Se requiere asignar más financiamiento a incubadoras de alta tecnología para aumentar la formación de empresas nuevas de uso intensivo de conocimientos y crecimiento.

#### **4.2.3. Programas de Modernización e Integración para microempresas**

Los Programas de Modernización e Integración (Mi) se dirigen a ayudar a las microempresas de sectores tradicionales a modernizar sus procesos de producción e integrarse a mercados. Para ser elegibles, las empresas tienen que registrarse, mostrando que han operado durante seis meses.

El programa se divide en tres partes.

- Se proporciona capacitación durante 10 horas en grupos de 20 con una visita posterior del proveedor de capacitación a la empresa para brindar orientación adicional específica para ésta.
- La empresa se vincula con fuentes de financiamiento para créditos de equipo a tasas de interés de 10% por cantidades de entre MXN 30 000 (USD 2 375) y MXN 150 000 (USD 11 876). La Secretaría de Economía utiliza como intermediarias a las SOFOLES para administrar el financiamiento.

- Se proporciona asesoramiento especializado en las instalaciones del emprendedor en forma individual. El costo del asesoramiento es de MXN 1 600 (USD 127), pero en algunos casos hay subsidios que pueden reducirlo a cero para la empresa individual.

Un beneficio central del programa es que estimula a las empresas a migrar del sector informal al formal ya que sólo pueden participar empresas registradas. Un segundo beneficio potencial para la empresa es la capacidad de acceder a créditos a tasas de interés por debajo de los de la banca comercial. Además, el suministro de capacitación grupal y asesoramiento individual debería ayudar a la microempresa a ser más productiva, lo cual aumentaría la probabilidad de que sobreviva e incremente su productividad.

#### Recuadro 4.2. **Iniciativa de políticas de buenas prácticas en México: Programas de Modernización e Integración (Mi)**

Las microempresas de México son apoyadas por un conjunto de programas de Modernización e Integración (Mi), cada uno de los cuales se enfoca en un tipo particular de industria tradicional. Combinan capacitación y asesoramiento para mejorar las competencias de los trabajadores, los procesos de producción, la calidad de los productos y el marketing con el acceso a financiamiento para la compra de equipo que cubra los requisitos de modernización.

Los programas están estructurados en cuatro etapas: 1) promoción para atraer la participación de microempresas; 2) organización de las microempresas en grupos de un máximo de 20 para la capacitación en módulos; 3) suministro de servicios de asesoramiento a grupos más pequeños de cinco a ocho empresas y seis horas de asesoramiento individual personalizado en las instalaciones de cada empresa, enfocadas en áreas en las que podrían realizarse mejoras en sus operaciones, y 4) acceso a financiamiento para mejoras dirigidas a la modernización (particularmente para la compra de equipo nuevo).

Se han iniciado varios programas “Mi”, incluidos los siguientes:

- *Mi Tortilla*, dirigido a trabajar con 8 000 tortillerías en cuatro regiones (cerca de 10% del total) y que actualmente trabaja con cerca de 1 000 nuevos participantes cada año.
- *Mi México Paradores Turísticos*, orientado a promover el desarrollo de microempresas en el área de los paradores (bungalows turísticos). El Parque Nacional La Marquesa fue la primera ubicación para el arranque de este proyecto.
- *Mi Estética*, el cual se desarrolló en cooperación con la Cámara Mexicana de la Industria del Embellecimiento Físico para asesorar a salones de belleza en temas técnicos e implementar programas de trabajo para mejores prácticas administrativas, tecnológicas y comerciales. El programa ha llegado a 350 empresas.
- Un programa *Mi* desarrollado en conjunto con la empresa de lotería del gobierno federal Pronósticos para la Asistencia Pública, con el objetivo de colocar un punto de venta o terminal de boletos de lotería en 5 000 microempresas para permitirles generar ingresos adicionales.

El propósito de estos programas es aumentar la productividad, competitividad y formalidad empresarial al llegar al mayor número posible de microempresas y alentarlas a formar grupos para recibir capacitación en temas que incluyan la manera de organizar las ventas, administrar inventarios, mejorar el servicio a clientes y otras competencias básicas. Se

**Recuadro 4.2. Iniciativa de políticas de buenas prácticas en México:  
Programas de Modernización e Integración (Mi) (Cont.)**

focaliza en empresas tradicionales, como tortillerías, pequeñas imprentas y otros proveedores de productos de uso cotidiano.

Los módulos de capacitación son desarrollados por consultores y expertos. Duran 10 horas y cubren temas de administración, servicio al cliente, gestión financiera y marketing. Hoy en día gran parte de la capacitación se facilita a través de los Centros México Emprende. La Secretaría de Economía subsidia 80% del costo de la capacitación y 90% del costo del asesoramiento.

En el componente de asesoramiento, las microempresas son apoyadas con la implementación de nueva tecnología, el aumento de su productividad, la diversificación de productos, la modernización de su comercialización e instalaciones, la puesta en marcha de nuevas técnicas administrativas, la reducción del consumo de energía para ser más eficientes. En el caso de las tortillerías, un objetivo adicional era cumplir con las normas de higiene estipuladas por la Secretaría de Economía, que a menudo requieren la compra de nuevas máquinas para elaborar las tortillas.

Como resultado de la capacitación y el asesoramiento cada microempresa participante desarrolla un plan de acción para mejorar cada área de su negocio (administración, producción, marketing, etc.) y lo convierte en una solicitud de asistencia financiera. El programa es también un instrumento poderoso para la regularización de la economía informal, puesto que para calificar y recibir el apoyo la empresa tiene que estar registrada ante el Registro Federal de Contribuyentes (RFC). Si una empresa interesada no está legalmente registrada el programa le ayudará a realizar el proceso de formalización para después admitirla.

Una evaluación del Programa Mi Tortilla ha revelado que éste ejerce efectos muy positivos: las empresas participantes experimentan un aumento de 31% en ventas, una reducción de 21% en tiempo de servicio y todas diversifican sus productos. El costo de brindar los servicios de capacitación y asesoramiento fue de cerca de USD 1 000 por tortillería.

El programa Mi muestra a otros países que la innovación y la modernización son procesos que atañen a negocios de cualquier tipo, incluidas microempresas a un paso de la informalidad. Sin embargo, en este caso, debido a la falta de competencias empresariales básicas de la mayoría de los propietarios de las microempresas, es esencial que el programa mantenga un enfoque que combine la capacitación, el asesoramiento y el financiamiento. Es improbable que un enfoque que dependa de una sola forma de apoyo sea exitoso en el caso de empresas que enfrentan varios tipos de desventajas.

Los esfuerzos de estos programas por modernizar sectores en los que predominan las microempresas al brindar capacitación y asesoramiento específicos para el sector a empresas individuales utilizando metodologías y herramientas de mejoramiento empresarial, incluido el empleo de “estándares” para mejorar la calidad, son impresionantes.

El mayor reto para el futuro es aumentar el número de beneficiarios en relación con la población total de microempresas. Si bien el programa se orienta a servir a 10 000 microempresas por año, en México hay un total de 3.7 millones de ellas. El reto de los ejecutores del programa es aumentar la conciencia de sus beneficios y persuadir a las microempresas

de que cambiar a una mayor formalidad será positivo. La decisión que el propietario de la microempresa tendrá que tomar es si estos beneficios exceden los implícitos en registrarse, puesto que esto último aumenta la probabilidad de ser elegible para el pago de impuestos.

También sería útil perfeccionar el programa para contar con información sobre las proporciones de microempresas que terminan los diferentes pasos del apoyo, desde la capacitación hasta el asesoramiento y el financiamiento de equipo.

#### **4.2.4. Centros México Emprende**

Los Centros México Emprende (CME) se implementaron en 2010 como una ambiciosa innovación en la oferta de información, capacitación, asesoramiento y acceso al financiamiento para PYMEs y emprendedores nacientes. Reemplazan la red anterior de Centros de Desarrollo Empresarial (CDE) con un solo punto de entrada y ventanilla única más consolidada que opera a nivel nacional.

Hay dos tipos de operación: en 2011 había cerca de 71 centros completos en instalaciones grandes y cerca de 140 quioscos de menor tamaño. Cada uno ofrece un menú básico de información, productos y servicios de asistencia (algunos de los cuales están disponibles en línea) a través de un portal, un centro de atención telefónica e instalaciones para recibir visitas. Todos tienen un aspecto físico y entorno unificados. Se espera que el número de centros y quioscos aumente; la meta es contar con 300 de ellos a fines de 2012 para cubrir por completo las diferentes regiones del país.

Los centros y quioscos están conectados con una red de consultores externos capacitados y acreditados que llevan a cabo un diagnóstico empresarial y trabajan con la empresa en la elaboración de un plan de mejora. Los servicios específicos ofrecidos incluyen acceso a financiamiento, gestión empresarial, comercialización, asesoramiento, capacitación y contacto con programas gubernamentales, como financiamiento, exportación, incubación, etc. A finales de 2010, 1 100 consultores financieros y empresariales acreditados estaban afiliados a las redes de los CME (Presidencia de la República de México, 2010).

Para recibir servicios de un CME el emprendedor tiene que registrarse (lo cual puede hacerse en línea), contar con una empresa registrada si ya opera y convertirse en miembro de la cámara o asociación de comercio que ofrece el CME (de ser aplicable).

En la mayoría de los casos los centros son operados por las organizaciones empresariales con la mayor cantidad de afiliados en cada ciudad. Por consiguiente, la Cámara Nacional de la Industria de Transformación (CANACINTRA), la Confederación de Cámaras Nacionales de Comercio, Servicios y Turismo (CONCANACO) y la Confederación Patronal de la República Mexicana (COPARMEX), gestionan de manera conjunta 90% de los centros completos y más de 80% de los módulos en quioscos. Además, la Confederación de Cámaras Industriales (CONCAMIN), la Cámara Nacional de la Industria Farmacéutica (CANIFARMA), la Cámara Nacional de Autotransporte de Carga (CANACAR) y el Consejo Coordinador Empresarial (CCE) intervienen de manera importante. Tres cuartas partes del financiamiento provienen del Fondo PYME y suman MXN 100 millones (USD 8 millones), en tanto que la cuarta parte restante proviene de las organizaciones intermediarias que coparticipan en el programa.

La razón de ser del programa Centros México Emprende es permitir al gobierno llegar a emprendedores de todo el país para brindar servicios públicos y privados que mejoren las perspectivas de negocios de las empresas participantes. El sistema de complementación de

los centros con quioscos promueve la disponibilidad de servicios empresariales en zonas relativamente periféricas. Funcionan para lograr un grado mínimo de normalización y certificación en la prestación de servicios de desarrollo empresarial, como lo demuestra la capacitación estándar en asesoramiento empresarial recibida por el personal de los centros, y para enriquecer la función de los proveedores privados en vez de desplazarlos, al asignarles la tarea de ejecutar políticas públicas. Una suposición implícita es que las microempresas tienen conocimientos bastante imperfectos acerca de su propio mercado, especialmente el extranjero, y acerca de sus propias oportunidades para mejorar la productividad y tener acceso a financiamiento. El programa se orienta a mejorar la información de sus clientes y a vincularlos con servicios públicos y privados que los ayuden.

De mayo de 2010 a finales de octubre de 2011, los CME habían servido a más de 46 000 PYMEs existentes y a casi 28 000 posibles y nuevos emprendedores; además, habían recibido más de 500 000 visitas en la web. En el Cuadro 4.6 se observan los datos principales basados en la supervisión recabados sobre las actividades de los CME. Por ejemplo, alrededor de 70 000 emprendedores recibieron apoyo a través de un asesor y 60 000 tuvieron acceso al curso en línea Harvard ManageMentor® Plus (la “universidad virtual” del emprendedor).

**Cuadro 4.6. Cifras basadas en la supervisión de los Centros México Emprende**

Servicios proporcionados	Empresarios, PYMEs y clientes atendidos		
	24 de mayo a 30 de diciembre de 2010	Primeros 10 meses de 2011	Total acumulado al 30 de octubre de 2011
Empresas establecidas apoyadas mediante un asesor	18 955	27 416	46 371
Emprendedores potenciales y nuevos asistidos por un asesor	4 382	23 222	27 604
Diagnósticos aplicados (con vínculos con un consultor especializado)	1 603	1 720	3 323
Vínculos con un asesor empresarial o financiero para preparar un plan de mejora	1 958	1 870	3 828
<i>Japan International Cooperation Agency (JICA) Business Consulting Programme</i>			
<i>(para empresas con más de 10 empleados)</i>	144	95	239
<i>DIES (para empresas familiares con menos de 10 empleados)</i>	521	1 042	1 563
<i>Asesoramiento financiero</i>	1 293	773	2 026
Vínculos con programas de la Secretaría de Economía	3 537	6 352	9 889
Harvard ManageMentor® Plus Course <sup>1</sup>	39 560	19 175	58 735
<i>En línea</i>	38 830	17 039	55 869
<i>Con un facilitador</i>	730	2 136	2 866
Talleres del Servicio de Administración Tributaria en 52 sedes	5 000	1 800	6 800
Minitalleres de administración de empresas	0	568	568
Desarrollo de página web	21	1 551	1 572
Certificación COMPRANET (para tener acceso a contratos gubernamentales)	0	150	150
Suscripciones al Taller COMPRANET	0	236	236
Asistencia del centro de atención telefónica	26 214	10 115	36 329
Visitas al sitio web de México Emprende	246 006	256 574	502 580

1. El Harvard ManageMentor® Plus Course es una herramienta de referencia en línea que brinda asesoramiento empresarial experto e información sobre retos gerenciales cotidianos, incluidos instrumentos y métodos de gestión para aumentar la eficiencia del trabajo y mejorar los resultados de negocios. Este programa se ofrece bajo licencia de Harvard Publishing.

Fuente: Secretaría de Economía de México.

La red CME está incrementando el volumen y la calidad de los servicios de desarrollo empresarial proporcionados a PYMEs existentes. La visibilidad de los servicios ha aumentado

a través de la creación de un punto de entrada de ventanilla única de características uniformes al apoyo del programa para PYMEs. Además, el nivel de aceptación ha sido muy favorable aunque la operación de los centros se encuentra aún en su etapa inicial. Se emplean diferentes modelos y organizaciones intermediarias para cumplir con las características y la gama de servicios del Fondo PYME, el cual permite cierta experimentación e innovación. Además, con el nuevo modelo, a diferencia del enfoque anterior de la red de CDE, la Secretaría de Economía tiene mayor control de la diversidad y congruencia de las ofertas del programa y de servicios de la red, y puede promoverlo como el único punto de entrada a nivel nacional a la información y el apoyo empresariales para nuevos emprendedores y PYMEs existentes. Los CME también participan en la formalización de la economía informal, ya que pueden utilizarse para anunciar programas públicos que elevan los incentivos para que los emprendedores formalicen su actividad.

En este punto, el reto fundamental es incrementar los conocimientos de las PYMEs, en particular las microempresas, de la existencia de los CME. Esto requerirá esfuerzos adicionales para dar una buena reputación a los CME y mejorar su imagen como el mejor punto de entrada para las empresas. Una nueva campaña de información implementada por la Secretaría de Economía para promover a los CME en televisión y radio busca lograr este aumento de conocimiento.

Sin embargo, a medida que la demanda de servicios de los CME aumenta, la Secretaría tendrá que garantizar que está brindando los servicios esperados en forma adecuada y con el estándar de calidad requerido. A este respecto las políticas públicas deberían proponerse atender las siguientes fallas en los próximos años:

- La coordinación entre los diferentes CME sólo se asegura mediante un portal electrónico común donde se proporcione información sobre los programas de políticas de PYMEs. No hay un intercambio consolidado de información acerca de las prácticas en los diferentes centros y quioscos. La creación de una red de aprendizaje en la que gerentes y empleados puedan compartir experiencias y buenas (y malas) prácticas será importante para lograr congruencia y calidad en el servicio, así como para promover la innovación en los enfoques.
- Como un programa federal esencial, es indispensable que el personal basado en los centros y quioscos cumpla con un conjunto estándar de cualificaciones y esté completamente capacitado en los programas, productos y servicios ofrecidos, así como informado de la red de asesoramiento vinculada. También requiere capacitación en servicio a clientes, facilitación y competencias para referir a las empresas a servicios adecuados.
- Es importante desarrollar un sistema para que las organizaciones intermediarias prestadoras supervisen el desempeño y eficiencia de los centros y su administración, a fin de que evalúen las variaciones en dicho desempeño e identifiquen en qué puntos deben hacerse mejoras. En el mediano plazo, los centros de bajo rendimiento podrían ser eliminados del programa.
- Para extender el alcance a nuevos emprendedores y microempresas, será necesario ampliar la promoción para crear conciencia de la existencia de los centros como el punto de entrada al sistema de apoyo a PYMEs, incluida la información sobre el acceso en línea y al centro de atención telefónica.

#### **4.2.5. Redes nacionales de consultores PYME y asesores financieros**

El Sistema Nacional de Consultores PYME se estableció en 2007 con el objetivo de crear un grupo de consultores cualificados y acreditados capaces de sustentar la ejecución de los programas del Fondo PYME, como los servicios de asesoramiento ofrecidos a través de las incubadoras de empresas y los CME, así como proporcionar servicios a las PYMEs en forma más general. Una de las principales herramientas utilizadas para desarrollar la red de consultores es el Programa Integrado para Capacitación de Consultores PYME, que ofrece a los consultores 30 horas de capacitación modular en diagnóstico y consultoría empresariales, incluidos el desarrollo del plan de negocios y el financiamiento. Se ha capacitado a más de 1000 consultores utilizando la metodología estándar desarrollada en México y a otros 2000 con otras metodologías, como la del Japan International Cooperation Agency (JICA) Business Consulting Programme. En 2011, el Fondo PYME aprobó un proyecto adicional para apoyar el desarrollo profesional de 500 consultores más.

Asimismo, se ha invertido un esfuerzo considerable en capacitar a una red de asesores financieros acreditados para que ofrezcan asesoramiento a PYMEs sobre cómo tener acceso a financiamiento y proporcionarles vínculos con el suministro de productos financieros. La capacitación sustentada por el Fondo PYME ha generado la acreditación de más de 986 asesores financieros que pueden analizar las posiciones financieras de las PYMEs y ayudarlas a preparar solicitudes de financiamiento. El esquema se concentra en empresas gacela surgidas del Programa de Aceleración de Empresas. Cerca de 70% de las PYMEs beneficiarias obtienen financiamiento y las instituciones financieras sufren menos pérdidas con estos clientes que en otros casos.

El principal servicio proporcionado por los asesores financieros consiste en:

- Diagnóstico: Análisis de documentación financiera y legal, análisis horizontal y vertical de las PYMEs, análisis de indicadores financieros, pronósticos financieros, simulación del crédito propuesto, recomendaciones generales acerca de las mejores opciones de financiamiento y análisis del perfil de deuda PYME actual.
- Proceso de solicitud de financiamiento: Si el financiamiento es una opción viable para las PYMEs, se determina la cantidad que se solicitará de acuerdo con la capacidad de pago de la empresa y se identifican dos posibles opciones de financiamiento.
- Seguimiento de los créditos otorgados: Tres meses después de la obtención del crédito se hace un seguimiento para analizar el uso final y el impacto de éste.

Durante el periodo 2009-2011, se asignaron a este programa MXN 4.5 millones (USD 360000), con lo que se benefició a 259 PYMEs. De éstas, 63 obtuvieron algún tipo de crédito, con un valor total de MXN 377.1 millones (USD 30 millones).

Estos programas son importantes para aumentar la oferta de proveedores capacitados de servicios de desarrollo empresarial en México.

### **4.3. Apoyo de marketing y exportación**

#### **4.3.1. Centros PYMExporta y oficinas Impulsoras en el extranjero**

La red de Centros PYMExporta ha operado desde 2003 para proporcionar un conjunto de puntos de contacto que ofrecen servicios a PYMEs para apoyarlas en el proceso de exportación. Los centros diagnostican las capacidades de las PYMEs de competir en

mercados de exportación y desarrollan un plan de acción basado en sus necesidades de capacitación, asesoramiento y apoyo con la promoción internacional. Para calificar, la PYME tiene que ser una empresa formal, haber operado durante al menos dos años y tener un producto con potencial de exportación.

Los centros son apoyados por el Fondo PYME y operan en colaboración con ProMéxico, el organismo encargado de la promoción de oportunidades de exportación e inversión extranjera. Actualmente hay 24 centros registrados, pero muchos no han solicitado apoyo del Fondo PYME en años recientes ya que esta responsabilidad se ha transferido en forma gradual a ProMéxico. Por lo regular los centros se encuentran en las oficinas de desarrollo económico de los gobiernos estatales y municipales o en cámaras de comercio y universidades. Un área por mejorar es que algunas de las PYMEs que reciben ayuda de los Centros PYMExporta no se encuentran del todo preparadas para la actividad exportadora y podría ser mejor que fueran atendidas por otros programas.

En tanto que los Centros PYMExporta sustentan las exportaciones de las PYMEs desde oficinas en México, el programa Impulsoras apoya a oficinas de servicios de exportación ubicadas en el extranjero. En la actualidad hay cuatro oficinas Impulsoras y sedes de servicios asociados, una en Estados Unidos, una en Canadá, una en Centroamérica y una en China. Ayudan a identificar la demanda de productos o servicios en el mercado internacional, así como con la realización de actividades como el establecimiento de contactos empresariales y acciones de consolidación de exportaciones, incluidos marketing, ventas y distribución. Las oficinas Impulsoras y las PYMEs beneficiadas trabajan estrechamente con ProMéxico, que brinda atención a PYMEs individuales, mientras que el programa Impulsoras apoya a grupos de empresas que comparten una necesidad común. En el Cuadro 4.7 se observan importantes resultados combinados de desempeño de los programas de Centros PYMExporta e Impulsoras.

**Cuadro 4.7. Actividades clave de la Red de Centros PYMExporta y el Programa Impulsoras**

	2007	2008	2009	2010	2011
Número de proyectos apoyados	58	15	14	17	28
Presupuesto (MXN)	79 286 445	35 777 193	34 393 717	47 835 607	81 060 787
Número de empresas beneficiarias	3 311	1 441	862	1 180	1 127
Número de empresas consolidadas	312	142	299	210	290
Valor de las exportaciones apoyadas (MXN)	26 500 000	41 187 380	76 875 392	43 243 500	38 663 391

Fuente: Secretaría de Economía.

#### 4.3.2. ProMéxico

ProMéxico se creó en junio de 2007 con el objetivo de impulsar las actividades gubernamentales para la internacionalización de la economía mexicana. Actualmente opera 30 oficinas en 21 países que se ocupan tanto de apoyar a exportaciones mexicanas como de atraer inversión extranjera directa. Dirige diversas acciones para sustentar a PYMEs individuales, de acuerdo con las partidas y costos presentados en el Cuadro 4.8. Sin embargo, ProMéxico tiende a trabajar con PYMEs que están preparadas para exportar o que ya participan en mercados de exportación, lo que quizá haya dejado sin estos servicios a exportadores emergentes. Los Centros PYMExporta solían desempeñar una función fundamental en este sentido, pero ahora sólo hay unos cuantos centros activos en el país.



Cuadro 4.8. **Servicios y gastos estimados de ProMéxico**

Servicios	Número de veces que se proporcionó	Número de beneficiarios	Presupuesto (MXN)
Pabellones nacionales en exhibiciones	353	249	11 146 811
Revista ProMéxico	70	32	8 400
Reuniones empresariales	176	120	1 480 200
Asesoramiento en negocios internacionales	31	29	2 275 880
Publicidad en medios impresos	17	3	994 410
Promoción de productos de exportación	12	11	101 720
Acuerdos	3	n.a.	1 270 000
Patrocinio de soluciones verdes	6	6	700 000
Asesoramiento especializado	2 209	591	–
Capacitación en negocios internacionales para practicantes	35	35	7 170 310
Participación individual en eventos internacionales	234	195	13 263 110
Asistencia técnica	87	86	4 758 901
Apoyo para viajes	348	332	7 872 697
Cursos de capacitación en negocios internacionales	91	3 023	4 662 850
Proyectos de exportación	2	2	2 135 000
Centros de distribución	11	8	603 333
<b>Total</b>	<b>3 685</b>	<b>4 722</b>	<b>58 443 621</b>

Fuente: ProMéxico.

#### 4.3.3. Sistema Nacional de Orientación al Exportador

Las PYMEs interesadas en exportar reciben apoyo del Sistema Nacional de Orientación al Exportador (SNOE), el cual brinda asesoramiento y guía personalizados y gratuitos a la comunidad empresarial local por conducto de 62 Módulos de Orientación al Exportador (MOE) con oficinas en todo el país. Especialistas en comercio exterior con base en los MOE ayudan a los emprendedores personalmente o por teléfono, o bien por correo electrónico, por ejemplo, ofreciendo asesoramiento sobre certificados de origen, programas de promoción comercial en el extranjero, procedimientos de exportación, permisos de importación, acuerdos de libre comercio y regulaciones arancelarias y no arancelarias, así como recomendaciones para exportar. De ser necesario, transfieren a las PYMEs a otros organismos como los Centros PYMExporta o México Emprende. Los servicios y diagnósticos empresariales también pueden consultarse en línea a través del portal de la Dirección General de Oferta Exportable (<http://189.203.204.246/DGOE>).

#### 4.3.4. Comisión Mixta para la Promoción de las Exportaciones (COMPEX)

La función de la Comisión Mixta para la Promoción de las Exportaciones (COMPEX) es analizar, evaluar, proponer y coordinar acciones en las que participan las secretarías y organismos federales pertinentes, así como las autoridades estatales y municipales y organizaciones empresariales del sector privado, para fortalecer las exportaciones mexicanas. Sus actividades incluyen acordar acciones con las autoridades pertinentes para mejorar el marco legislativo y facilitar el acceso a los programas de apoyo de marketing. Una de las tareas de la Comisión es coordinar el apoyo para las exportaciones PYME, la cual se ha convertido en una responsabilidad compartida de la Secretaría de Economía y la Secretaría de Relaciones Exteriores.

## 4.4. Apoyo para la innovación y el desarrollo tecnológico

### 4.4.1. Fondo de Innovación Tecnológica

Un nuevo avance en la política gubernamental durante el periodo 2007-2012 fue la creación del Fondo de Innovación Tecnológica, el cual ofrece financiamiento para que las PYMEs mexicanas desarrollen sus ideas innovadoras. Esto refleja un cambio importante de política pública porque, antes de 2007, el financiamiento para la innovación se dirigía sobre todo a las empresas más grandes.

El Fondo es administrado a manera de fideicomiso público bajo los auspicios y el financiamiento conjuntos de la Subsecretaría para la Pequeña y Mediana Empresa y del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT). Proporciona un subsidio para gasto en innovación elegible y el saldo es cubierto por la empresa. Pueden apoyarse todas las etapas del proceso de comercialización de la innovación, incluidos el desarrollo de prototipos, diseño, patentes, pruebas piloto previas a la comercialización y preparación del mercado. El proyecto puede durar uno, dos o tres años. Los avances se revisan en cuatro etapas y si las empresas no cumplen con los objetivos especificados, el financiamiento puede frenarse. Los proyectos que desarrollan nuevos o mejores productos, procesos, servicios o materiales con un alto nivel de innovación reciben apoyo de hasta 50% de los costos del proyecto y las empresas nuevas (*start-ups*) basadas en un alto valor agregado y capaces de generar una ventaja competitiva sostenible a través de la innovación, la investigación y el desarrollo tecnológico reciben apoyo de hasta 70% de los costos del proyecto. También se brinda ayuda para asegurar financiamiento externo.

Los proyectos se seleccionan a través de licitaciones competitivas para recibir propuestas emitidas de una a tres veces al año. Los criterios de elegibilidad para cada licitación se especifican, lo que permite que el sector objetivo del programa cambie cada año. Las adjudicaciones se hacen tras una evaluación de cada propuesta por parte de especialistas del sector. Se da prioridad a siete áreas tecnológicas: biotecnología, nanotecnología, tecnología de la salud, agroalimentación, tecnologías multimedia y móviles, tecnologías limpias y sistemas de manufactura avanzados (por ejemplo, sistemas automotores avanzados y aeroespacio).

Desde 2007 se han hecho 473 solicitudes exitosas al Fondo, el cual ha tenido un desembolso de MXN 1 200 millones. La tasa de éxito de las solicitudes en ese lapso fue de cerca de 10% pero las tasas de solicitud han fluctuado: fueron particularmente bajas en 2009 y aumentaron en gran medida en 2010. Los números de solicitudes también han variado debido a los cambios en los criterios de elegibilidad y a que los bajos índices de éxito en 2007-2008 probablemente desalentaron a las empresas para presentar solicitudes en 2009.

Programas de este tipo existen en un gran número de países, como el Industrial Research Assistance Programme (IRAP) de Canadá y el programa Small Business Innovation Research (SBIR) de Estados Unidos. Éstos ayudan a superar obstáculos relacionados con la obtención de financiamiento para proyectos con un alto nivel de incertidumbre y riesgo. Sin embargo, la dificultad en México es que hay un déficit de financiamiento disponible. Las licitaciones para propuestas de 2011 recibieron solicitudes de proyecto de casi 800 PYMEs por un total de MXN 3 mil millones (USD 237.5 millones), pero sólo 70 propuestas obtuvieron financiamiento, por un valor de MXN 166 millones (USD 13 millones).

#### 4.4.2. Instrumentos de innovación PYME

La atención prestada a la innovación de las PYMEs por parte del CONACYT, la Subsecretaría para la Pequeña y Mediana Empresa y la Subsecretaría de Comercio e Industria aumentó considerablemente en 2007-2012 en comparación con 2001-2006. Esto se refleja en la reciente creación de dos nuevos instrumentos de innovación PYME:

- El Programa INNOVAPYME proporciona apoyo para la innovación en PYMEs de alto valor agregado. Puede ofrecerse un subsidio por un valor de hasta MXN 21 millones por año a las PYMEs para investigación en comercialización, bien sea de manera independiente o en conjunto con una universidad u organización de investigación.
- El Programa PROINNOVA brinda apoyo a la colaboración de las PYMEs con universidades y organizaciones públicas de investigación para la innovación en tecnologías precursoras. Puede cubrir proyectos colaborativos de innovación entre PYMEs y organizaciones de investigación por una cantidad de hasta MXN 27 millones por año.

Junto con la del Fondo de Innovación Tecnológica, la implementación de estos instrumentos demuestra una mayor atención al estímulo de PYMEs innovadoras en México, lo cual es justificado dado su potencial de crear empleos y aumentar el crecimiento.

#### 4.4.3. Programa de Aceleración de Empresas

El Programa de Aceleración de Empresas estimula la innovación y el desarrollo tecnológico entre las empresas gacela y las PYMEs existentes con alto potencial de crecimiento que están preparadas para crecer rápidamente en nichos con fuertes posibilidades de desarrollo, como computación en nube, dispositivos móviles y tecnología de la salud. El programa es operado por una organización sin fines de lucro, la Fundación México-Estados Unidos para la Ciencia (FUMEC), pero alrededor de 90% del financiamiento proviene del Fondo PYME.

El programa está organizado de manera similar a los Centros de Desarrollo de Innovación en Pequeñas Empresas que operan en todos los estados de Estados Unidos. En 2011 había 50 aceleradoras de negocios, nacionales e internacionales, que ofrecen diversas formas de asesoramiento y asistencia a través de:

- Programas regionales de fortalecimiento concentrados en reforzar sus esfuerzos de innovación y atraer capital de inversión, con apoyo de los estados.
- Innovación, asesoramiento y formación de redes impulsadas por el mercado.
- Preaceleración y aceleración de empresas en ecosistemas internacionales de alto dinamismo (proporcionadas por TechBA; véase el Recuadro 4.3).

Actualmente hay en la cartera 1 600 empresas tecnológicas mexicanas, que son seleccionadas por expertos externos, quienes identifican a empresas con alto potencial de crecimiento y evalúan sus perspectivas a este respecto. Los expertos visitan las empresas para realizar una evaluación diagnóstica que incluye la tecnología de la empresa, los objetivos de crecimiento de sus propietarios y su disponibilidad para mejorar todas las áreas de gestión empresarial y cooperar con universidades y centros de investigación en el área de la innovación. También realizan un inventario de los recursos locales que

**Recuadro 4.3. Iniciativa de políticas de buenas prácticas en México:  
El Programa de Aceleración de Empresas TechBA**

TechBA es un programa de aceleración de empresas internacional particularmente innovador. Su objetivo es desarrollar y fortalecer las competencias tecnológicas, innovadoras y de gestión empresarial de las empresas gacela mexicanas (empresas jóvenes de alto crecimiento) para integrarlas a los mercados mundiales. Impulsa su crecimiento al facilitar interacciones con empresas de entornos internacionales que les permiten generar ventas, alianzas estratégicas e inversiones. También busca posicionar a estas PYMES con alto potencial como proveedores tecnológicos de clase mundial. Una de las fortalezas del programa es que coloca a las empresas mexicanas en el centro de ubicaciones físicas y redes fuera de México donde se cuenta con mercados fuertes y flujos de conocimiento en sus tecnologías específicas.

El programa es administrado por la Secretaría de Economía en alianza con la Fundación México-Estados Unidos para la Ciencia (FUMEC) y opera en sociedad con organizaciones estadounidenses para asegurar el acceso a los ecosistemas empresariales y financieros de regiones tecnológicas clave de Estados Unidos. Tiene cinco centros en ese país —Silicon Valley, Austin, Phoenix-Scottsdale, la región de Detroit y Seattle—, dos en Canadá —Montreal y Vancouver— y uno en Madrid, España. Se brinda espacio de oficinas a empresas mexicanas en estas ubicaciones mientras reciben servicios adicionales de asesoramiento y se les vincula con empresas exitosas en estos ecosistemas. Al aprender a operar en estos entornos, las empresas pueden dominar lo que se requiere para tener un buen desempeño en la frontera tecnológica global.

TechBA trabaja con empresas innovadoras relacionadas con sectores de alta tecnología con una fuerte presencia en mercados tecnológicos mundiales, como los de las tecnologías de la información y las comunicaciones, de aeroespacio y automotora, ciencias de la vida, electrónica (incluidos microsistemas y robótica), materiales avanzados, multimedia, animación, contenido digital y servicios educativos, biotecnología relacionada con las industrias agrícola y alimentaria e industrias de energías alternativas y otras industrias verdes. Las empresas mexicanas seleccionadas para el programa dedican de tres a cuatro meses a la etapa de preaceleración, tiempo en el cual se someten a evaluación de mercado y competitiva, exploración de mercado y mejora de la preparación del mismo. A esto sigue un proceso de aceleración de 10 meses, cuando establecen contacto con los actores pertinentes de la industria, realizan sus primeras ventas, reciben asesoramiento en ventas, canalizan el desarrollo y elaboran su estrategia de crecimiento. En los 12 meses finales del programa se les ayuda a ampliar su alcance internacional y a atraer inversión y sociedades.

Más de 600 empresas han participado en varias etapas del proceso de aceleración TechBA. Entre 80 y 100 de ellas han abierto oficinas internacionales permanentes, aunque la mayoría ha mantenido su centro de operaciones en México. Estas empresas han generado cerca de USD 168 millones en ventas. Un ejemplo adicional de evidencia anecdótica del éxito del programa es la alianza con Microsoft por medio del TechBA de Seattle. Esto ha implicado el uso de una red internacional junto con conocimientos expertos en México que ha ayudado a unas 45 empresas a migrar a la nube. Otro ejemplo es la sociedad TechBA con una empresa de Vancouver para aprovechar aplicaciones de tecnología móvil en la que participan 80 empresas mexicanas.

Una de las fortalezas de este programa es que reconoce que, especialmente en áreas de vanguardia, las competencias pueden ser muy específicas y no estar disponibles en el país. Esto también demuestra la importancia de formas suaves de apoyo como el asesoramiento y la tutoría más que de apoyo duro como financiamiento, para el limitado conjunto de empresas que tienen el potencial de crecer rápidamente. La gestión de un proceso de crecimiento rápido se acompaña de retos para el emprendedor respecto a organizaciones empresariales y decisiones gerenciales; por consiguiente, el apoyo de políticas públicas debería concentrarse en estas áreas.

podrían formar la base de una red o clúster de innovación (por ejemplo, incubadoras de empresas, conocimientos expertos en investigación, etc.). El índice de aceptación del proceso de aceleración por parte de las empresas es de 10% a 15%.

Los servicios de aceleración propiamente son proporcionados por una combinación de entidades del sector privado, organizaciones sin fines de lucro e instituciones de educación superior. Ofrecen asesoramiento en innovación y corretaje de conexiones con cadenas de valor vinculadas con empresas tractoras. También brinda apoyo el Sistema de Asistencia Tecnológica Empresarial (SATE), red especializada de asesores que trabajan en campos como la manufactura avanzada, tecnología de la información, medios interactivos, energía, tecnología sostenible, plásticos, alimentación e industrias automotora y aeroespacial.

Uno de los modelos de aceleradoras es la aceleradora internacional de empresas tecnológicas, el programa TechBA, descrito en el Recuadro 4.3.

El objetivo del programa es crear empresas gacela. Algunas de sus fortalezas son su capacidad para proporcionar apoyo continuo a las empresas nuevas e innovadoras más prometedoras desde la incubación, su concentración en el desarrollo de sociedades con empresas tractoras tanto en el país como en el extranjero, y su énfasis en el desarrollo de clústers empresariales locales en vez de empresas aisladas.

Una limitación se relaciona con su tamaño pequeño. Las razones de ello no son claras, pero podría deberse a un número insuficiente de entidades de terceros con el interés o la capacidad de ejecutar programas de aceleración que hacen un uso muy intensivo de mano de obra y de naturaleza especializada. Dados los resultados aparentemente positivos del programa, deberían hacerse esfuerzos para ampliar los modelos existentes de aceleradoras de alto rendimiento y buscar nuevos socios ejecutores para expandir el programa en todo México. Además, éste podría mejorarse incrementando la función de los departamentos directivos y escuelas de negocios de las universidades de México al desarrollar las competencias gerenciales de las compañías aceleradas junto con sus capacidades técnicas.

#### **4.4.4. Programa de Parques Tecnológicos**

Otro nuevo foco de atención del Fondo PYME en los últimos seis años es el desarrollo de parques tecnológicos como el recientemente establecido Parque Científico de la Universidad Iberoamericana. Su objetivo es proporcionar entornos favorables para el desarrollo de un núcleo de PYMEs innovadoras por medio de instalaciones de alta calidad, acceso a servicios comunes y oportunidades para desarrollar vínculos de innovación y producción con otras empresas y organizaciones en los parques y sus áreas circundantes.

Desde 2007 el programa ha financiado la construcción o expansión de 33 parques tecnológicos en 19 estados, con una inversión federal de MXN 915 millones (USD 72 millones), a la que se suman fondos complementarios de los gobiernos estatales, universidades y el sector privado. Actualmente se aloja en estas instalaciones a cerca de 480 empresas.

Por lo general los parques son dirigidos por centros de creación de conocimientos como universidades e institutos de investigación. Por ejemplo, en el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, hay varios parques y sólo algunos de ellos son financiados por la Secretaría. Se proporciona una gama de servicios a las empresas. Algunos brindan servicios sólo a clientes de sectores objetivo específicos, mientras que otros también proporcionan instalaciones para clientes que se encuentran fuera de un estrecho

rango de sectores seleccionados. La instalación básica es un edificio de por lo menos 840 metros cuadrados de espacio, varias salas de reuniones, espacio rentado a emprendedores que aún no empiezan una empresa pero que necesitan un pequeño espacio para trabajar, 480 metros cuadrados de espacio de exhibición con algunas exhibiciones permanentes, y espacios de oficinas donde los emprendedores preincubados pueden realizar reuniones de negocios. Muchos de los parques también alojan a incubadoras y aceleradoras de empresas, compañías extranjeras, empresas derivadas, laboratorios y otras instalaciones que contribuyen a generar un ecosistema favorable para el emprendimiento y la innovación.

La Asociación de Parques Tecnológicos Nacionales interviene en la capacitación de los gerentes de parques tecnológicos al ofrecer cursos y talleres sobre temas como la manera de registrar patentes y de desarrollar vínculos.

Los beneficios del programa se orientan a promover la innovación, el crecimiento y la creación de empleos en empresas tecnológicas al brindar asesoramiento, establecimiento de redes con universidades y mercados internacionales, y en algunos casos, instalaciones de incubación. Debido a que el foco de atención es la tecnología específica para el sector, se priorizan el asesoramiento y el establecimiento de redes pertinentes para estos sectores, como el acceso al financiamiento y la protección de la propiedad intelectual. Sin embargo, diferentes parques tienen distintos objetivos, los cuales han evolucionado en conjunto con el gobierno estatal y el federal, así como la universidad.

#### **4.4.5. Programa de Clústers Empresariales**

El Programa de Clústers Empresariales promueve el desarrollo de la innovación en dos clústers: uno en la construcción y otro en la tecnología de la información, ambos en un centro de innovación y desarrollo tecnológico específico para la industria, con una inversión de MXN 75 millones (USD 6 millones). Esto tiene un efecto importante en el desarrollo de PYMEs en estos sectores, aunque la cobertura sectorial del programa actualmente es limitada.

#### **4.4.6. Programa de Desarrollo de Proveedores**

El Programa de Desarrollo de Proveedores (PDP) se orienta a aprovechar la tecnología y vínculos internacionales de las grandes empresas tractoras para apoyar la innovación e internacionalización de las PYMEs. El programa se describe en el Recuadro 4.4.

El PDP es un método adecuado para conseguir que algunas PYMEs mexicanas alcancen los estándares necesarios para actuar como proveedores confiables de empresas más grandes y compañías multinacionales. Esta estrategia ayuda a que México resulte más atractivo como destino de IED y a la vez aumenta el potencial de exportación indirecto de productos elaborados por PYMEs mexicanas.

### **4.5. Promoción de una cultura emprendedora**

El Fondo PYME ha puesto en marcha diversas actividades para promover una cultura emprendedora en la población mexicana. Una de las principales iniciativas instauradas en el periodo 2007-2012 es la Caravana del Emprendedor, conformada por caravanas móviles que viajan de una ciudad a otra durante todo el año brindando información sobre el emprendimiento y programas de apoyo a éste, y participando en eventos promocionales que

**Recuadro 4.4. Iniciativa de políticas de buenas prácticas en México:  
El Programa de Desarrollo de Proveedores**

El objetivo del Programa de Desarrollo de Proveedores (PDP) es asegurar que las PYMEs se integren verticalmente a las cadenas de suministro de las empresas impulsadas por las exportaciones para que puedan tener acceso a mercados internacionales y la exportación indirecta. Los vínculos se logran de dos maneras. La primera es una estrategia para integrar a nuevos proveedores a las cadenas productivas de grandes empresas tractoras. La segunda es una estrategia para apoyar a empresas grandes en el desarrollo de la competitividad de sus actuales proveedores de PYMEs. En los PDP que vinculan a las PYMEs y las empresas tractoras, las PYMEs locales son apoyadas mediante acreditación de calidad, mejora tecnológica y eventos organizados para que empresas transnacionales establecidas conozcan a posibles nuevos proveedores locales.

La creación de cadenas de suministro por lo general comienza con la selección de 10 proveedores o distribuidores y una empresa grande que participará en proyectos de desarrollo. Los proyectos se ponen en marcha durante nueve meses para mejorar la calidad de los productos y procesos de producción de las PYMEs hasta cubrir los requisitos de la empresa grande. Los consultores del PDP acreditados por la Secretaría de Economía aplican una metodología de asesoramiento basada en estándares internacionales; trabajan en la selección de empresas grandes y proveedores PYME, realizan un diagnóstico de las capacidades de las empresas proveedoras, ayudan a los propietarios de las PYMEs a desarrollar un plan de mejora y después a implementarlo. A menudo implica asesorar a las PYMEs mediante el proceso de certificación ISO9000. En el marco del PDP, los consultores reciben capacitación estandarizada que los prepara para brindar apoyo estructurado a los candidatos a ingresar a la red.

Se han desarrollado PDP en 20 diferentes ciudades con grupos de PYMEs que se encuentran en varias etapas de desarrollo (por ejemplo, tamaño y etapa de crecimiento) y operan en diversos sectores (por ejemplo, aeroespacio, autopartes, electrónica, industria agroalimentaria, construcción, turismo, venta al menudeo). Durante 2010, 80 empresas tractoras grandes entablaron relaciones de cadena de suministro con 5 674 proveedores PYME. Los beneficios son claros. El desarrollo de la capacidad de las empresas proveedoras aumenta su eficiencia, competencias y gestión, y genera un cambio de mentalidad que les permite no sólo fungir como proveedoras de la empresa tractora sino también avanzar a nuevos mercados bajo su propia iniciativa. Asimismo, las empresas grandes experimentan un incremento de su competitividad y del grado en que se han establecido y acoplado a su economía local.

Es probable que la importancia de las cadenas internacionales de suministro aumente en los próximos años y este programa representa un enfoque que puede hacer a las PYMEs más conscientes de las oportunidades de cadenas de suministro, lograr la coincidencia entre proveedores y compradores, y facilitar su avance tecnológico y mejora de calidad, así como el aumento de sus capacidades físicas que les permita prepararse para proveer a empresas internacionales al ofrecer asesoramiento, capacitación, consultoría y financiamiento apropiados.

Tras varios años de implementación, México ha alcanzado un alto grado de sofisticación en esta área y el PDP es un modelo para otras economías, en especial las que buscan atraer inversión extranjera directa (IED) pero que aún no han podido desarrollar una base fuerte de empresas locales preparadas para aprovechar oportunidades relacionadas con el suministro.

se organizan durante dos días. A menudo la caravana se ubica en un campus universitario, por ejemplo. Se ofrecen presentaciones, se invita a oradores de la región y se contestan preguntas de los posibles emprendedores. Se trata de una herramienta importante en particular para atender a localidades distantes. Las caravanas han llegado a más de 100 000 personas y conseguido que muchos mexicanos tomen el taller de capacitación en emprendimiento de 150 horas sobre la manera de empezar una empresa.

Foros de emprendimiento regionales similares han sido un componente de las políticas relacionadas con el emprendimiento en otros países, sobre todo aquéllos con una cultura de emprendimiento débil; el objetivo es estimular el interés en el tema y aumentar la tasa de creación de empresas. Por ejemplo, el Proyecto de Emprendimiento de Finlandia incorporó foros regionales sobre el tema con el propósito de fomentar una imagen positiva del emprendimiento, incrementar la cooperación regional en la promoción de la actividad de PYMEs y transmitir el interés de las autoridades públicas para apoyar a las empresas. Estas sedes promocionales han tenido un efecto positivo al despertar interés en convertirse en emprendedor y dar el siguiente paso. En el caso de México, poder ofrecer a estos posibles y motivados emprendedores la oportunidad de registrarse en el programa de capacitación en emprendimiento es un valioso elemento adicional.

La segunda actividad promocional importante es la Semana PYME Nacional, patrocinada y coordinada por la Subsecretaría para la Pequeña y Mediana Empresa y las cámaras empresariales. Se trata de uno de los eventos fundamentales del Fondo PYME y de una de las más importantes actividades promocionales y de establecimiento de redes. Durante una semana completa en noviembre de cada año, la exhibición de la Semana PYME incluye conferencias, paneles, talleres, foros, y cientos de empresas de todos tamaños, así como proveedores de servicios —entre ellos los Centros México Emprende— dan a conocer sus servicios y productos. Miles de empresarios, personas de negocios y estudiantes mexicanos descubren ideas para nuevas empresas o soluciones para fortalecer e incrementar la productividad de las ya existentes. La Semana PYME 2011 atrajo a más de 116 000 participantes. Muchos otros países también llevan a cabo Semanas PYME nacionales, como Estados Unidos, Canadá, 37 países europeos (participantes en la Semana Europea de Pequeñas Empresas) y Australia. En México, el evento se realiza regionalmente. Durante 2011 hubo cinco versiones regionales de la Semana PYME Nacional.

El Fondo PYME también apoya otras actividades promocionales, como reconocimientos a los logros en emprendimiento e innovación; recientemente se creó el Premio Nacional de los Emprendedores. Éstos son importantes para mejorar la imagen del emprendimiento, difundir modelos de funciones e inculcar la vocación emprendedora.

#### 4.6. Compras de gobierno y PYMEs

La investigación ha demostrado que las PYMEs afrontan obstáculos para tener acceso a contratos de compras de gobierno. No se trata sólo de que el proceso de licitación para obtener contratos del sector público resulta oneroso y complejo para las PYMEs, sino que las prácticas de compras gubernamentales a menudo no crean un entorno equilibrado para la participación competitiva de empresas pequeñas. Es inmenso el potencial para utilizar las compras con miras a desarrollar el sector PYME al ampliar el grado de oportunidades de mercado disponibles para estas empresas y alentar la innovación. En esencia, las PYMEs necesitan estar mejor informadas sobre los procesos de adjudicación y poder participar en ellos a un menor costo (tanto en términos de complejidad como de carga financiera).



Un avance relevante desde 2007 es la decisión del gobierno federal de implementar una política pública que asigna una parte de todos los contratos de compras del gobierno federal a PYMEs. Se especificó que en 2009 se asignaría a estas empresas 20% de los contratos federales, cifra que aumentaría a 35% en 2012 (Presidencia de la República de México, 2010). En fecha posterior el gobierno inauguró un portal de internet de compras gubernamentales ([www.comprasdegobierno.gob.mx](http://www.comprasdegobierno.gob.mx)) para proporcionar información. El Fondo PYME también apoya programas de capacitación para PYMEs sobre la manera de vender al gobierno, que llegó a 15 752 empresas en 2009. Desde ese año, el gobierno también ha organizado la EXPO Compras de Gobierno, en la cual todas las secretarías y empresas paraestatales muestran sus áreas de interés en la compra de artículos y servicios de PYMEs. Mediante el Programa de Compras del Gobierno Federal, NAFIN ofrece servicios financieros, capacitación, ayuda técnica e información a PYMEs que desean tener acceso a contratos de compras gubernamentales.

Estas medidas tienen un efecto importante en la integración de PYMEs a la cadena de suministro del gobierno federal, lo cual a su vez promueve su competitividad. Se planea que el gobierno federal aumentará sus compras a PYMEs a MXN 83 mil millones (USD 6 570 millones) en 2012, por arriba de los MXN 61 mil millones (USD 4 800 millones) de 2010, lo que abarca desde lápices hasta escritorios o discos para computadoras.

Esta política es congruente con las estrategias que se implantan en otros países. Por ejemplo, en Estados Unidos, el Congreso fijó en 1996 una cuota de 23% del valor de los contratos del gobierno federal para asignarse a empresas pequeñas, pero en el Reino Unido, Canadá, Rumania, Dinamarca y otros países también se utilizan otras buenas prácticas.

La experiencia de otros países indica que adjudicar recursos monetarios de compras públicas al sector PYME no necesariamente significa que las empresas pequeñas podrán tener acceso a este mercado sin realizar algunos ajustes para simplificar el proceso de presentación de ofertas y competir por los contratos de compras de gobierno. Estos ajustes incluyen simplificar los documentos y procedimientos de licitación, dividir grandes licitaciones de contratos en varias partes de modo que las empresas pequeñas tengan la capacidad de cubrir, implementar un sistema de registro de proveedores PYME que les permita su precalificación como licitadores, y proporcionar información y capacitación a las PYMEs sobre la manera de tener acceso con éxito a contratos de compras públicas. Parece que el gobierno mexicano ha puesto en marcha muchas de estas estructuras. Por otra parte, el techo para la definición de una PYME para fines de cuotas de compras gubernamentales es bastante alto, y cubre a empresas con hasta MXN 250 millones (USD 19 millones) de ventas anuales. Dentro de éste sería útil brindar información sobre la distribución de la licitación exitosa por categorías de tamaño de PYME, a fin de determinar el grado en el cual las empresas pequeñas participan de hecho en el sistema de compras públicas. Además, el gobierno federal debería estimular a los gobiernos estatales y locales a adoptar programas similares de compras públicas a las PYMEs.

#### 4.7. Emprendimiento entre las mujeres

Uno de los objetivos de las políticas gubernamentales de PYMEs y emprendimiento es fomentar una mayor participación de las mujeres en el desarrollo económico nacional, lo cual se declara con claridad, por ejemplo, en las reglas de operación del Fondo PYME. Sin embargo, hay muy pocas pruebas de que en el diseño de programas específicos de PYMEs y emprendimiento se hayan tomado en cuenta consideraciones de género o que se recabe

de intermediarios del Fondo PYME información desglosada por género. En contraste, los programas por lo general se normalizan para ser usados por todos los emprendedores (es decir, no se diseñan programas especiales para emprendedoras); se estima que el porcentaje de empresas clientes dirigidas por mujeres a menudo llega a sólo 10%, según el sector y la región, aunque 40% de los clientes de las incubadoras de empresas son mujeres (Secretaría de Economía, n.d.). Uno de los temas que deben atenderse es que la proporción de mujeres entre los propietarios de empresas es mucho mayor en las empresas informales (17.6%) que en las formales (Powers y Magnoni, 2010) y, como propietarias de empresas informales, una alta proporción de emprendedoras en México no califican para muchos programas gubernamentales.

El único programa dirigido específicamente a emprendedoras en México parece ser el Fideicomiso del Fondo de Microfinanciamiento a Mujeres Rurales, fundado por la Subsecretaría para la Pequeña y Mediana Empresa. Los objetivos de este programa son promover el autoempleo y las actividades de producción entre mujeres de bajos ingresos en zonas rurales y ayudarlas a desarrollar competencias emprendedoras básicas y prácticas de ahorro, y en particular, mejorar el acceso de las mujeres rurales a los productos y servicios de instituciones y organizaciones de microfinanzas para apoyar sus actividades de producción. Por consiguiente, parecería que los programas PYME mexicanos no atienden en forma suficiente las necesidades de las emprendedoras.

La OCDE (2004b) recomienda que los gobiernos incorporen una dimensión de emprendimiento entre mujeres en la formación de todas las políticas públicas relacionadas con PYMEs, al garantizar que el efecto en el emprendimiento entre las mujeres se tome en cuenta en la etapa de diseño; evaluar periódicamente el impacto de las políticas públicas relacionadas con PYMEs en el éxito de empresas que son propiedad de mujeres y el grado en el cual éstas aprovechan los programas PYME, y mejorar los fundamentos fácticos y analíticos sobre la comprensión del papel de las emprendedoras en la economía.

Establecer oficinas gubernamentales de propiedad de empresas por parte de mujeres es una forma de facilitar lo anterior. Dichas oficinas podrían tener responsabilidades de programa como apoyar el desarrollo de centros empresariales para mujeres, organizar seminarios y reuniones de información, y proporcionar datos basados en la web a mujeres que ya son emprendedoras y tienen ideas importantes acerca de los cambios requeridos para mejorar el emprendimiento entre las mujeres. En estudios de evaluación de centros empresariales de mujeres en Canadá, las clientas informan de altos niveles de satisfacción y muchas ventajas (Orser y Riding, 2006; Ference Weicker & Co., 2008; CWB, 2010; Orser, 2011). Las clientas comunican que estos centros ofrecen un entorno seguro, cálido y enriquecedor, y que las consultoras brindan asesoramiento desde una “perspectiva femenina”; consideran sus ideas y preocupaciones con seriedad; son sensibles y conocedoras de los retos relacionados con el género implicados en la propiedad de una empresa, y demuestran comprensión y respeto por los retos que las emprendedoras afrontan, incluidas sus necesidades de atender tanto a la familia como al negocio (Orser, 2011). Las relaciones enriquecedoras entre las consultoras de estos centros y las emprendedoras clientas fortalecen estos aspectos y aumentan la confianza. El apoyo emocional y motivacional que reciben les brinda a las mujeres seguridad en sí mismas y estímulo. Las clientas también consideran valiosas las oportunidades de establecer redes y aprender de otras emprendedoras. (Para más detalles sobre la operación y los efectos de un centro empresarial para mujeres, basado en la experiencia canadiense, véase el modelo de aprendizaje del Anexo A.4.)

También se precisa contar con buena información para diseñar medidas de política pública apropiadas para emprendedoras, incluida información sobre si hay diferencias de género importantes en la actividad emprendedora y el acceso a programas públicos pertinentes. Deberían tomarse medidas para mejorar el nivel de conocimiento acerca del grado de participación de las mujeres en los diversos programas y proyectos públicos, con miras a establecer mecanismos para asegurarse de que las necesidades de las emprendedoras se están cubriendo y que las empresas propiedad de mujeres reciben oportunidades equitativas para tener acceso a programas de asistencia que aumenten la productividad, la innovación y el crecimiento de su negocio.

#### 4.8. Conclusiones

Durante el periodo de 2007 a 2012 México reforzó considerablemente su apoyo a los programas de PYMEs y emprendimiento. Hoy ofrece un conjunto completo e integrado de intervenciones que atienden las necesidades de empresas existentes y nacientes. Muchas de las acciones gubernamentales pueden servir como modelos de buenas prácticas para el desarrollo de políticas públicas en otros países de la OCDE, así como en economías emergentes, por ejemplo, el sistema nacional de garantías de crédito, el programa de desarrollo de proveedores, los programas de aceleración de empresas y los programas de modernización para microempresas. Además, el enfoque de política pública ha evolucionado con eficacia a lo largo del tiempo para cubrir nuevas prioridades y responder a las cambiantes condiciones económicas.

##### Recuadro 4.5. Recomendaciones específicas para la mejora de programas

###### **Continuar el esfuerzo de programas de PYMEs y emprendimiento**

- Mantener los presupuestos y las estructuras de políticas públicas que se han implementado para apoyar las diferentes etapas del ciclo de vida empresarial, desde el emprendimiento naciente hasta las microempresas, PYMEs regulares y empresas gacela.
- Mantener programas de buenas prácticas como el Sistema Nacional de Garantías de Crédito, el Programa de Modernización e Integración, el Programa de Desarrollo de Proveedores y el Programa de Aceleración de Empresas.

###### **Desarrollar el acceso a financiamiento**

- Promover con mayor eficacia el Programa de Capital Semilla para incubadoras de empresas y empresas incubadas. Asegurar que los directores, consultores y personal de las incubadoras cuenten con cualificaciones para brindar el asesoramiento necesario a los emprendedores incubados sobre cómo preparar propuestas de financiamiento de mayor calidad y sustentables. Identificar y superar cualquier otro obstáculo en la participación de las empresas incubadas en el Programa de Capital Semilla.
- Evaluar el impacto del Sistema Nacional de Garantías en el desempeño de las PYMEs beneficiarias y el nivel de carga onerosa de las garantías de crédito.
- Implementar medidas adicionales para estimular el crecimiento de un mercado de capital de riesgo del sector privado, como incentivos fiscales para inversionistas privados en fondos de capital PYME, apoyo ampliado a clubes de inversionistas ángel existentes y formación de clubes en nuevas regiones, así como el establecimiento de fondos públicos de capital de riesgo.

###### **Ampliar el alcance de los programas para microempresas**

- Ampliar los Programas de Modernización e Integración (Mi) para apoyar a más microempresas.

Recuadro 4.5. **Recomendaciones específicas para la mejora de programas** (Cont.)

- Instaurar una iniciativa para aumentar la participación de microempresas en las compras gubernamentales mediante directrices sobre su inclusión en programas de compras públicas en los niveles de gobierno federal, estatal y local, así como un sistema de información que identifique y estimule licitaciones exitosas por parte de las microempresas.

**Mejorar la prestación del servicio de apoyo empresarial**

- Incrementar el marketing de la red nacional de incubadoras de empresas y los Centros México Emprende para darlos a conocer como puntos de entrada de empresas nuevas y existentes al sistema de apoyo público a PYMEs.
- Proporcionar capacitación para mejorar las capacidades profesionales de los directores, el personal y los consultores de las incubadoras de empresas y los Centros México Emprende, con atención particular a la capacitación en sus propios productos y servicios, servicio a clientes y transferencia de clientes a otros proveedores de servicios.
- Crear entornos de aprendizaje para el establecimiento de redes, el intercambio de buenas prácticas y el aprendizaje mutuo entre las incubadoras de la red nacional y los Centros México Emprende.
- Desarrollar un conjunto estándar de cualificaciones que certifiquen las competencias del personal y los directores de los Centros México Emprende y las incubadoras de empresas.
- Evaluar qué modelos y tipos de incubadoras de empresas producen los mejores resultados y concentrar los recursos en ellas.
- Examinar si hay una brecha en apoyo práctico para PYMEs exportadoras emergentes en comparación con las empresas preparadas para exportar.

**Dirigir el apoyo a PYMEs y empresas nuevas (start-ups) innovadoras**

- Cerrar brechas que afecten la incubación de empresas nuevas de uso intensivo de conocimientos y aumentar la proporción de financiamiento de incubadoras de negocios dirigida a incubadoras de alta tecnología. Incrementar el marketing del programa de incubadoras de negocios a la población de empresas nuevas de alto potencial.
- Reforzar programas para la mejora de capacidades de dirección, producción y marketing en PYMEs innovadoras mediante la ampliación del Programa de Desarrollo de Proveedores.
- Aumentar el financiamiento del Fondo de Innovación Tecnológica para permitir que ayude a cubrir la demanda excesiva de proyectos de innovación PYME viables.
- Examinar el potencial para ampliar los modelos de aceleradoras de empresas de alto rendimiento y buscar nuevos socios ejecutores que expandan el programa en todo México.
- Considerar la implementación de un esquema de un plan de bonos de innovación en México para estimular a las PYMEs a dar el primer paso hacia la colaboración con organizaciones públicas de investigación y emprender proyectos sencillos de mejora tecnológica.

**Fortalecer la oferta de competencias emprendedoras en la educación vocacional y superior**

- Promover la integración de planes de estudio relacionados con el emprendimiento en institutos técnicos públicos y universidades para fortalecer una cultura emprendedora y aumentar el nivel de conocimiento emprendedor de la siguiente generación de emprendedores.

**Promover el emprendimiento entre mujeres**

- Prestar mayor atención al crecimiento de empresas que son propiedad de mujeres. Requerir a todas las organizaciones ejecutoras del Fondo PYME que recaben y comuniquen información acerca del uso de sus servicios sobre una base desglosada por género. Empezar acciones para aumentar la accesibilidad de los programas y servicios PYME y de emprendimiento entre mujeres, por ejemplo, al operar un “mostrador para mujeres” como punto de entrada para servicio.

Por ejemplo, la evolución se ilustra en la manera en que el acceso a los programas de financiamiento ha cambiado con el tiempo de subsidios a desarrollo de mercados financieros, así como con la ampliación del alcance de las políticas públicas para cubrir a nuevos emprendedores, microempresas, empresas gacela y PYMEs regulares. Es importante mantener estos programas y desarrollarlos en el futuro.

Al mismo tiempo, debería procurarse asegurar la continua evolución de los programas hacia las prioridades y necesidades del futuro. En este capítulo se identificaron varias oportunidades. Una de ellas se relaciona con fortalecer el acceso a intervenciones de financiamiento. Aunque recientemente las políticas intervinieron para incrementar la disponibilidad de capital de riesgo, puede hacerse más para cerrar las brechas que prevalecen en el suministro de capital privado y capital de riesgo. El Fondo de Capital Semilla también desempeña un papel relevante al proporcionar acceso al financiamiento de deuda, pero se requiere promoverlo más con los posibles beneficiarios. Además, si bien el sistema de garantía de créditos representa una buena práctica de políticas públicas en las condiciones actuales, es fundamental utilizar la evaluación para supervisar el grado de carga onerosa y no adicionalidad en el uso de fondos públicamente garantizados por los bancos y, de ser necesario, implementar medidas para reducir el volumen de garantías dirigidas a créditos que se habrían otorgado en cualquier caso. A largo plazo, puede esperarse que las medidas para aumentar la competencia entre los bancos inyecten financiamiento privado a las brechas de las PYMEs en este sentido, ya que los bancos buscan nuevas oportunidades de generar utilidades y reducir la necesidad de la intervención gubernamental.

#### Recuadro 4.6. Modelos internacionales de aprendizaje

##### **Capacitación y certificación para gerentes y personal de servicios de desarrollo empresarial**

- En el Anexo A.2 se describen las actividades de la National Business Incubators Association (NBIA) de Estados Unidos. La NBIA apoya la capacitación especializada de gerentes y personal de incubadoras afiliadas, otorgando el Certificado NBIA en Gestión de Incubadoras de Empresas. México puede seguir este ejemplo y participar en estas actividades.

##### **Estímulo a PYMEs y empresas nuevas (start-ups) innovadoras**

- En el Anexo A.6 se describen los Bonos de Innovación de los Países Bajos. Este enfoque desarrolla relaciones y transferencias de conocimientos entre PYMEs e instituciones públicas de investigación al proporcionar a las primeras un bono para gastar en un proyecto de consultoría basado en la investigación de una organización aprobada. Ayuda a desarrollar un mercado para servicios de innovación al asignar a la PYME la responsabilidad de actuar como compradora de innovación.
- En el Anexo A.7 se describen los Fondos Sectoriales de Brasil, que proporcionan a las PYMEs subsidios para establecer alianzas aprobadas de transferencia de conocimientos con universidades financiadas mediante licencias corporativas de aprovechamiento de recursos naturales.

##### **Promoción del emprendimiento entre mujeres**

- En el Anexo A.4 se describe el ejemplo del Women's Enterprise Centre en Canadá. Esta iniciativa ofrece una red de centros de ventanilla única para mujeres interesadas en el emprendimiento o emprendedoras, con asesoramiento, asistencia en planificación empresarial, tutoría y establecimiento de contactos, oportunidades de establecimiento de redes, información, referencias y financiamientos específicos para mujeres.

Una segunda área de oportunidad fundamental implica actividades de ampliación para segmentos empresariales clave que puedan tener efectos relativamente importantes en el desempeño sobre la productividad y la generación de empleos. Las políticas han logrado avances importantes en el fortalecimiento y formalización de las microempresas, por ejemplo, a través de los programas de modernización y los Centros México Emprende, pero se requerirá un mayor alcance dada la magnitud de las necesidades de políticas públicas. Otra prioridad son las PYMEs innovadoras y las empresas nuevas de uso intensivo de conocimientos. Hay algunas buenas prácticas de programas en México que atienden los obstáculos adecuadamente, pero los programas pueden ampliarse para llegar a más empresas. En particular, deben atenderse los obstáculos para llegar al grupo objetivo, visibles, por ejemplo, en la baja proporción de incubadoras de empresas concentradas en alta tecnología y los límites al Fondo de Innovación Tecnológica que dejan sin financiamiento a muchos proyectos viables de innovación de PYMEs. Las iniciativas para mejorar las actitudes emprendedoras también causan efecto en el emprendimiento naciente, pero hay margen para implementar nuevas iniciativas orientadas a promover la enseñanza de competencias de emprendimiento y apoyo a empresas nuevas para graduados de universidades, educación vocacional y escuelas normales. También se necesita prestar más atención al apoyo del emprendimiento entre mujeres.

La supervisión y la evaluación de los efectos del programa serán una de las herramientas fundamentales para apoyar la evolución dirigida a afrontar los nuevos retos, permitiendo la identificación de las medidas que aporten los mayores beneficios y la orientación de recursos hacia ellas. Se requiere atención particular en la evaluación de los Centros México Emprende y las incubadoras de empresas nacionales como parte de un enfoque de gestión de desempeño que concentre los recursos en aquellas con mejor rendimiento, complementado con acciones para apoyar el desarrollo de competencias, la certificación y las redes de aprendizaje para sus gerentes, consultores y personal.

### Nota

1. CONOCER opera un Sistema Nacional de Competencias y es la única institución en México que puede otorgar certificados nacionales y oficiales válidos que reconocen el trabajo anterior y la experiencia de vida. Para una nueva norma ocupacional, se formó un Comité de Dirección de Competencias para definir y desarrollar las normas de competencia para el sector.

### Bibliografía

- Beck, T., L. Klapper y J.C. Mendoza (2008), *The Typology of Partial Credit Guarantee Funds around the World*, Banco Mundial, Development Research Group, noviembre, Washington, D.C.
- Buys, A.J. y P.N. Mbewana (2007), "Key Success Factors for Business Incubation in South Africa: The Godisa Case Study", *South African Journal of Science*, 103(9-10), septiembre/octubre, pp. 356-358.
- Canales, R. (2011), *From Ideals to Institutions: Institutional Entrepreneurship in Mexican Small Business Finance*, Yale School of Management, disponible en <http://ssrn.com/abstract=1763385>, New Haven.
- CWB (Centre for Women in Business) (2010), *Supporting Women's Enterprise: The Impact of Women-Focused Business Management Programming*, Mount Saint Vincent University, Halifax.
- European Commission (2006), "Guarantees and Mutual Guarantees", *Best Report*, núm. 3, Office for Official Publications of the European Communities, Luxemburgo.

- Ference Weicker & Co. (2008), *Impact Assessment of the Women Enterprise Initiative (WEI)*, preparado para Western Economic Diversification Canada, Vancouver, B.C.
- Ferraro, C. y E. Goldstein (2011), "Políticas de acceso al financiamiento para las pequeñas y medianas empresas en América Latina", *Documento de Proyecto*, Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe (CEPAL), Santiago de Chile.
- Foro Económico Mundial (2010), *The Global Competitiveness Report 2010-2011*, Foro Económico Mundial, Ginebra, Suiza.
- Knopp, L. (2007), *2006 State of the Business Incubation Industry*, OH, National Business Incubator Association (NBIA), Atenas.
- Lewis, D.A., E. Harper-Anderson y L.A. Molnar (2011), *Incubating Success: Incubation Best Practices that Lead to Successful New Ventures*, Institute for Research on Labor, Employment, and the Economy, Ann Arbor, University of Michigan, Michigan.
- OCDE (2004a), *Effective Policies for Small Business: A Guide for the Policy Review Process and Strategic Plans for Micro, Small and Medium Enterprise Development*, OCDE.
- OCDE (2004b), *Women's Entrepreneurship: Issues and Policies*, 2nd OECD Conference of Ministers Responsible for Small- and Medium-sized Enterprises (SMEs), "Promoting Entrepreneurship and Innovative SMEs in a Global Economy: Towards a More Responsible and Inclusive Globalisation", Estambul, Turquía, 3-5 de junio, OCDE, París.
- OCDE (2007), *SMEs in Mexico: Issues and Policies*, OCDE.
- OCDE (2009a), *Discussion Pages on Credit Guarantee Schemes*, OCDE.
- Orser, B.J. y A.L. Riding (2006), "Gender-Based Small Business Programming: The Case of the Women's Enterprise Initiative", *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, 19(2), primavera.
- Orser, B. (2011), *Client Perceptions about Women-Focused Business Development Programs and their Implications for Entrepreneurship Policy*, University of Ottawa, Canadá.
- Powers, J. y B. Magnoni (2010), "A Business to Call Her Own: Identifying, Analyzing and Overcoming Constraints to Women's Small Businesses in Latin America and the Caribbean", preparado para el Multilateral Investment Fund (FOMIN), Banco Interamericano de Desarrollo, Nueva York.
- Presidencia de la República de México (2010), *Cuarto Informe de Ejecución del Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012*, Gobierno Federal, disponible en <http://pnd.calderon.presidencia.gob.mx/cuarto-informe-de-ejecuci-n.html>, Ciudad de México.
- Price Waterhouse Coopers (1999), "National Review of Small Business Incubators", *Final Report*, Department of Employment, Workplace Relations and Small Business, noviembre, Canberra, Australia.
- Ramluckan, S. y W. Thomas (2011), "Raising Businesses: How are South Africa's Government-Subsidised Small Business Incubators Doing at Nurturing Start-Up Enterprises", *Agenda*, núm. 2, University of Stellenbosch Business School, Ciudad del Cabo, Sudáfrica.
- Smilor, R. (1987), "Managing the Incubator System: Critical Success Factors to Accelerate New Company Development", *IEEE Transactions on Engineering Management*, 34(3), 146-155.
- Storey, D.J. (2008) *Entrepreneurship and SME Policy in Mexico*, preparado para el Banco Interamericano de Desarrollo.

## ANEXO 4.A1

## Información resumida sobre los principales programas federales de PYMEs y emprendimiento

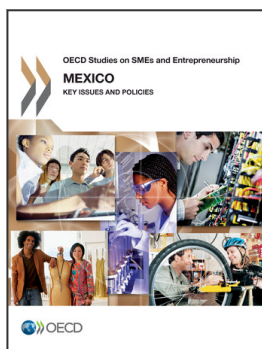
	Objetivo	Criterios de elegibilidad	Componentes principales	Actividades
<b>Nuevo Programa Nacional de Emprendedores</b>	Contribuir a la generación de empleos, nuevos emprendedores y nuevas empresas al promover una cultura de emprendimiento y proporcionar capacitación en competencias de emprendimiento y un entorno de incubación para empresas nuevas.	Cualquier persona interesada en aprender más acerca de cómo convertirse en emprendedor u operar una empresa durante por lo menos seis meses.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Caravanas de Emprendedores/muestras itinerantes.</li> <li>2. Talleres de capacitación en emprendimiento.</li> <li>3. Sistema Nacional de Incubación de Empresas</li> <li>4. Programa de Capital Semilla.</li> </ol>	<p>Más de 100 000 mexicanos han participado en las caravanas de emprendedores.</p> <p>De 2007 a 2011 se ha incubado a 34 000 empresas en una de las 500 incubadoras de negocios.</p> <p>Las empresas incubadas generan un promedio de 3.6 empleos.</p> <p>Desde 2007, casi 2 200 nuevas empresas se han beneficiado del Programa de Capital Semilla; las empresas con financiamiento del Programa de Capital Semilla generan un promedio de cerca de tres empleos.</p>
<b>Programa Nacional de Microempresas</b>	Contribuir a la conservación de empleos formales; estimular la generación de nuevas empresas y el fortalecimiento de las microempresas mediante la mejora de sus procesos (técnicos, de marketing y gestión) y vínculos con otros mecanismos de apoyo y financiamiento. El objetivo final es modernizar (y formalizar) a las microempresas y ayudarlas a crecer para convertirse en empresas pequeñas.	Hasta 10 empleados y hasta MXN 24 millones (USD 1.9 millones) de ventas anuales; registradas en el Registro Federal de Contribuyentes (RFC); en operación durante por lo menos seis meses. Se dirige a microempresas de sectores tradicionales (por ejemplo, tortillerías, pequeñas tiendas, panaderías, etc.).	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Programa de Modernización e Integración (capacitación y asesoramiento).</li> <li>2. Programa de Financiamiento de Equipo.</li> </ol>	<p>Mejora de identidad de microempresas; mejora de condiciones de oportunidad; reducción de costos de producción y desperdicio (por ejemplo, consumo de agua, electricidad, etc.), e implementación de nueva tecnología.</p> <p>El objetivo para 2011 era llegar a 10 000 microempresas con servicios de capacitación y asesoramiento. En el caso del Programa Mi Tortilla, el objetivo es trabajar con 8 000 tortillerías en cuatro regiones (cerca de 10% del total).</p>
<b>Programa Nacional de PYMEs</b>	Mejorar la competitividad de las PYMEs a través de un mejor acceso a la información, servicios de asesoramiento y financiamiento.	Empresas con 11 a 250 empleados.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sistema Nacional de Garantías.</li> <li>2. Sistema Nacional de Consultores PYME.</li> <li>3. Programa Nacional de Asesores Financieros.</li> <li>4. Centros México Emprende.</li> <li>5. Centros PYMEExporta.</li> </ol>	<p>De 2007 a 2011, el Sistema estimuló MXN 263 000 millones (USD 20 800 millones) de crédito para beneficiar a más de 330 000 PYMEs. Casi 1 000 asesores financieros y de crédito están disponibles para las PYMEs; miles de consultores PYME están vinculados con los Centros México Emprende.</p> <p>En 2010, los Centros PYMEExporta recibieron apoyo por MXN 47.8 millones (USD 3.8 millones) del Fondo PYME y 210 empresas fueron asistidas en el proceso de exportación. En 2011 se asignaron cerca de MXN 60 millones (USD 4.75 millones) del Fondo PYME a estos centros.</p>



### Información resumida sobre los principales programas federales de PYMES y emprendimiento (Cont.)

	Objetivo	Criterios de elegibilidad	Componentes principales	Actividades
<b>Programa Nacional de Empresas Gacela</b>	Estimular y promover el crecimiento de empresas con alto potencial de crecimiento y aumentar su productividad, ventas y capacidad de generación de empleos al brindarles asesoramiento y apoyo de marketing, finanzas, gestión e innovación, así como promover el modelo de franquicias como una opción de crecimiento.	Por lo menos tres años de operación, haber logrado una tasa de crecimiento de por lo menos 15% en ventas en uno de los últimos tres años.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Programa de Aceleración de Empresas (BA).</li> <li>2. Programa Internacional TechBA.</li> <li>3. Fondo de Innovación Tecnológica (FIT).</li> <li>4. Parques Tecnológicos.</li> <li>5. Programa Nacional de Franquicias (PNF).</li> </ol>	<p>En 2010 se brindó asistencia a 2 658 empresas gacela. Estas empresas crearon 3 396 nuevos empleos. FUMEC apoya a cerca de 250 empresas en el proceso de aceleración de negocios cada año. Las instalaciones de TechBA alojan a más de 200 PYMEs mexicanas de diversos sectores tecnológicos.</p> <p>De 2007 a 2010, el FIT proporcionó apoyo por un total de más de MXN 760 millones a casi 400 PYMEs mexicanas para desarrollar proyectos de innovación tecnológica e impulsar el crecimiento en nichos de mercado con alto valor agregado. Se establecieron 31 parques tecnológicos.</p> <p>De 2007 a 2011, el PNF apoyó a 1 627 puntos de venta de franquicias y 638 nuevas franquicias. Éstas crearon casi 12 000 nuevos empleos.</p>
<b>Programa Nacional de Empresas Tractoras</b>	Fortalecer las cadenas de valor en los sectores de la economía con potencial de generar empleo al desarrollar PYMEs mexicanas como proveedores y facilitar la transformación de la industria en sectores clave.	Empresa grande que sea un líder del sector, genere crecimiento y esté interesada en desarrollar su cadena de valor.	Programa de Desarrollo de Proveedores (PDP).	Se han desarrollado PDPs en 20 diferentes ciudades. En 2010, 80 empresas tractoras grandes establecieron relaciones de cadena de suministro con 5 674 proveedores PYME.
<b>Semana Nacional PYME</b>	Crear un foro público a gran escala para brindar información, capacitación, asesoramiento y redes a emprendedores y PYMEs.	Cualquiera puede registrarse.	Establecimiento de redes, seminarios, talleres de capacitación, feria comercial, exhibición de proveedores de productos y servicios financieros y no financieros para PYMEs.	En 2011 un estimado de 116 000 estudiantes, emprendedores, PYMEs, instituciones financieras y proveedores de servicios PYME participaron en el evento con duración de una semana.
<b>Programa federal de compras gubernamentales a PYMEs</b>	Contribuir al crecimiento del sector PYME al integrar a estas empresas a la cadena de suministro del gobierno.	PYMEs con hasta MXN 250 millones (USD 19.8 millones) de ingresos.	Requisito de políticas públicas de adjudicar 35% de los contratos de compras del gobierno federal a PYMEs; portal de compras del gobierno para PYMEs; capacitación para PYMEs sobre cómo vender al gobierno; exhibición anual sobre compras de gobierno; programa NAFIN para ofrecer servicios financieros, capacitación, asistencia técnica e información a PYMEs que desean tener acceso a contratos de compras gubernamentales.	<p>En 2009 se capacitó a 15 752 PYMEs en cómo vender al gobierno.</p> <p>En 2010 se adjudicaron contratos gubernamentales a PYMEs por un total de más de MXN 61 000 millones (USD 4 800 millones); el objetivo era aumentar la cifra a MXN 83 mil millones (USD 6 600 millones) hacia 2012.</p>





**From:**  
**Mexico: Key Issues and Policies**

**Access the complete publication at:**  
<https://doi.org/10.1787/9789264187030-en>

**Please cite this chapter as:**

OECD (2013), "Programas federales de apoyo a PYMEs y al emprendimiento en México", in *Mexico: Key Issues and Policies*, OECD Publishing, Paris.

DOI: <https://doi.org/10.1787/9789264204591-10-es>

El presente trabajo se publica bajo la responsabilidad del Secretario General de la OCDE. Las opiniones expresadas y los argumentos utilizados en el mismo no reflejan necesariamente el punto de vista oficial de los países miembros de la OCDE.

This document and any map included herein are without prejudice to the status of or sovereignty over any territory, to the delimitation of international frontiers and boundaries and to the name of any territory, city or area.

You can copy, download or print OECD content for your own use, and you can include excerpts from OECD publications, databases and multimedia products in your own documents, presentations, blogs, websites and teaching materials, provided that suitable acknowledgment of OECD as source and copyright owner is given. All requests for public or commercial use and translation rights should be submitted to [rights@oecd.org](mailto:rights@oecd.org). Requests for permission to photocopy portions of this material for public or commercial use shall be addressed directly to the Copyright Clearance Center (CCC) at [info@copyright.com](mailto:info@copyright.com) or the Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC) at [contact@cfcopies.com](mailto:contact@cfcopies.com).