



## CONTENIDO

<b>2. EL DESARROLLO DE LAS CAPACIDADES COMPETITIVAS DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (MIPYME) .....</b>	<b>37</b>
<b>2.1 MIPYMES en el Mundo .....</b>	<b>37</b>
<b>2.2 MIPYMES en México .....</b>	<b>40</b>
<b>2.3 MIPYMES en Michoacán.....</b>	<b>48</b>
<b>2.4 PYMES Competitivas: Desarrollo de las Capacidades Competitivas de las micro, pequeñas y medianas empresas en el Estado de Michoacán (Programa MIPYME).....</b>	<b>54</b>
<b>2.5. ¿Cómo hacer una empresa MIPYME innovadora?.....</b>	<b>60</b>





## 2. EL DESARROLLO DE LAS CAPACIDADES COMPETITIVAS DE LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS (MIPYME)

### 2.1 MIPYMES en el Mundo

A nivel internacional las MIPYMES han sido muy importantes en el desarrollo industrial, por lo cual se han desarrollado planes y estrategias para el impulso y crecimiento de este tipo de empresas en todo el mundo, a continuación se presentan casos internacionales:

#### *Estados Unidos (EE.UU.)*

Estados Unidos, cuenta con el llamado *Small Business Administration*, con la finalidad de apoyar a las PYME, dado que en este país se encuentran 22.9 millones pequeños negocios en el 2002. En los últimos diez años el *Small Business Administration* ha apoyado a 435 mil pequeñas empresas con préstamos que rebasan los 94 mmdd de dólares, cifra superior a la que cualquier organismo o país han destinado a las micro, pequeñas y medianas empresas.

SBA tiene numerosos programas y servicios, diseñados para ayudar a las pequeñas empresas a tener éxito, dentro de los cuales están:

- ❑ Asistencia técnica (capacitación y consultoría)
- ❑ Asistencia financiera
- ❑ Asistencia en contratos
- ❑ Asistencia para recuperación en caso de desastres
- ❑ Intereses especiales
- ❑ Abogados, leyes y regulación
- ❑ Administración interna y soporte

#### *Italia*

El fenómeno de la formación de distritos industriales de PYMES se difunde en el panorama industrial italiano y en su territorio, sin embargo, existen diferencias entre las empresas e incluso entre las razones que las llevaron al respectivo desarrollo, teniendo como consecuencia un desarrollo de las PYMES no uniforme ni homogéneo entre regiones.

Existen empresas que han sobrevivido a procesos de marginación. Algunas de las concentraciones sectoriales locales que constituyen claramente casos de especialización dominante en las áreas donde se localizan, por varias razones siguen siendo pequeñas. La capacidad limitada de la extensión de tales clusters podría ser debido a:



- ❑ Tamaño limitado del mercado de trabajo
- ❑ Límites físicos del entorno local, para futuras expansiones
- ❑ Competitividad de los factores locales de la producción
- ❑ Desarrollo del sistema productivo.

Desde el punto de vista organizacional, debe también ser tomado en consideración que podría haber:

- a) Sistemas situados en las ciudades pequeñas, generalmente monosectorial
- b) Sistemas situados en ciudades de tamaño mediano, donde no es inusual que haya un conjunto de diversas
- c) Sistemas situados alrededor de las ciudades grandes, en donde se entretrejen las redes terciarias de alta calidad, junto con las instituciones de la educación y de investigación, y la infraestructura básica con las redes de la producción.

Un factor importante en el crecimiento de la firma pequeña italiana, fue la ausencia de un mercado financiero verdadero. La carencia del capital explica en parte porqué a menudo se invirtieron recursos humanos y financieros de la familia, donde el factor de crecimiento eran los conocimientos técnicos en sectores con bajas barreras a la entrada y oportunidades para obtener beneficios altos en el corto plazo, que proporcionó la posibilidad para la autofinanciación.

Hay varios factores que contribuyen a la competitividad de los clusters italianos. En primera instancia todos los clusters, especialmente después de su proliferación horizontal inicial, son caracterizados por una competencia interna fuerte, o rivalidad. Empresarios que tienen la necesidad de sobrevivir y tener éxito, que buscan nuevos clientes, reducir costos y mejorar la calidad del producto y la eficacia de la producción. En otras palabras la competencia dentro del cluster genera competitividad. Muchas firmas individuales pueden morir, pero si el sistema es capaz de regenerarse, puede aumentar el nivel de tecnología, gerencia y capacidades del mercado.

Un segundo elemento que genera competitividad, es el bajo costo de información y de diferenciación de producto, debido a la presencia de un número amplio de los subcontratistas, productores de componentes, y a la posibilidad para manejar el proceso de producción. En tercer lugar, cuando el cluster alcanza cierto nivel del desarrollo, las PYMES pueden explotar las ventajas colectivas debido a su concentración local. La región, en la cual están situados, se convierte en un punto de atracción para los clientes, para los abastecedores de materias primas, los productores de maquinaria y equipo, etcétera. Además, cuando un cluster llega a ser muy relevante en una región, el gobierno local y las asociaciones de negocio privadas concentran mucho más su atención en problemas y necesidades específicas. Esto genera la consolidación de las economías externas para las firmas pequeñas más rápidamente.



Cuarto, los clusters más acertados pueden asegurar solidez en el sistema industrial y las perspectivas de competitividad a largo plazo, debido a la sinergia entre actividades diversas, pero correlacionadas, tal es el caso de los mecanismos para la compra de mercancía, servicios y máquinas, aunado a la posibilidad de solucionar problemas de colaboración entre diversas empresas, y circulación de trabajadores (técnicos y administrativos) entre las empresas locales, que es útil para transmitir conocimiento.

El éxito de las PYMES y los clusters italianos se debe considerar que es el resultado de proceso continuo de ajuste de las fuerzas locales (empresas, organizaciones de gobierno, administradores locales y regionales y dirigentes de la política económica) a las presiones externas. El aprender de esta experiencia es importante, puesto que representa una de las mejores adaptaciones de la tradición productiva local a un sistema económico cada vez mayor, que gradualmente se abre y se moderniza. Este éxito se puede medir por la competitividad y el índice de empleo de las regiones caracterizadas por este modelo de la industrialización.

La importancia del modelo italiano de industrialización es debido a su capacidad de generar competitividad y altos niveles de empleo gracias al desarrollo de las PYMES, en los clusters a nivel regional, basados en fuerza de trabajo local y mecanismos endógenos de crecimiento. Donde el papel de los pequeños empresarios y trabajadores fue fundamental para la creación de este sistema industrial espontáneo. El desarrollo del sistema de PYMES italiano se desarrolló a partir del periodo de posguerra como un paradigma en el desarrollo de clusters.



## 2.2 MIPYMES en México

El 4 de diciembre de 2001, el Presidente de México, Vicente Fox Quesada presentó el Programa de Desarrollo Empresarial 2001-2006, según el cual “la estratificación de empresas por tamaño se establece con base en el sector económico y el número de empleados”, presentando la siguiente clasificación de la que se obtiene el concepto de PyME en México a ser utilizado en este documento.

Estratificación de empresas por tamaño

SECTOR	INDUSTRIA	COMERCIO	SERVICIOS
TAMAÑO			
Micro	0-30	0-5	0-20
Pequeña	31-100	6-20	21-50
Mediana	101-500	21-100	51-100
Grande	501 en adelante	101 en adelante	101 en adelante

Fuente: Diario Oficial de la Federación, 30 de marzo de 1999.

Las Pequeñas y Medianas Empresas (PyMEs) representan una Institución Social significativa:

- Donde la mayoría de los ciudadanos trabajan, reciben capacitación y son expuestos al contacto con la tecnología.
- Los ciudadanos llevan estas experiencias o habilidades a casa y las aplican en su contexto personal.

Como Institución es importante mencionar que el aislamiento económico que experimentan no se debe a su tamaño, sino a las políticas económicas que hasta ahora no las habían tomado en consideración. Esta filosofía ha cambiado en los últimos tiempos, tanto por parte del gobierno como del sector privado.

Teniendo esto como fundamento, se presentó un conjunto de programas de apoyo del gobierno federal dirigidos al sector empresarial en México.



#### Programas e instrumentos por tipo de apoyo

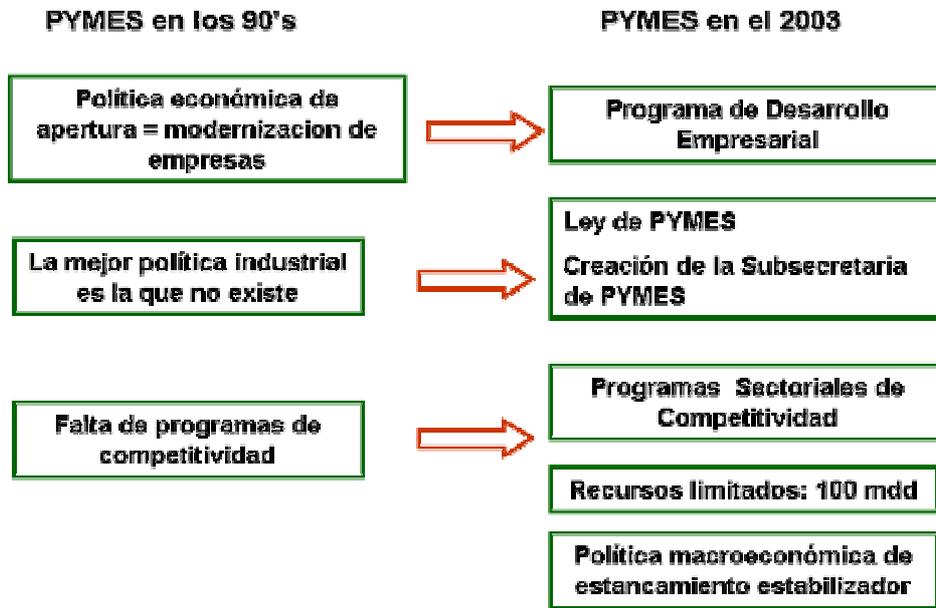
TIPO DE PROGRAMA	NÚMERO DE PROGRAMAS
Apoyos y Estimulos Fiscales	22
Apoyo a las Actividades Exclusivas de las Dependencias y Entidades <sup>27</sup>	21
Sistemas de Información	2
Servicios de Orientación y Concertación Interinstitucional	15
Capacitación, Asistencia Técnica y Consultoría Empresarial	39
Créditos, Capital de Riesgo y Subsidios del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT), el Fondo Nacional de Apoyo a Empresas Sociales (FONAES) y la Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (SEMARNAT)	13
Créditos y Servicios Financieros que otorga la Banca de Desarrollo	30
Desarrollo Regional y Encadenamientos Productivos	9
<b>TOTAL</b>	<b>151</b>

Fuente: Comisión Intersecretarial de Política Industrial.

El porcentaje del personal ocupado en México en los ramos de Industria, Comercio y Servicios Privados, y otros, proporcionado por el INEGI con datos del año 1999 y clasificado por entidad federativa que se presenta en la siguiente tabla, nos muestra que el más alto porcentaje de la población que trabaja, se encuentra ubicado en el Comercio y Servicios Privados.

**A nivel nacional** podemos mencionar que las PYME, han sido importantes en el desarrollo económico e industrial del país, de hecho el Gobierno mexicano desde la década de 1950 ha mostrado interés en apoyar a este tipo de empresas, basándose en políticas de fomento y protección. La evolución de las PYME es parte de la transición de la economía mexicana de una economía cerrada a una abierta<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Wilson Peres “*Pequeñas y Medianas Empresas Industriales*”, CEPAL, 2002, Pág. 304



Fuente: CECIC

**Gráfica 2.1**

Lo anterior debido a que las PYME se colocaron en los programas de crecimiento como clave para el desarrollo del país por *la capacidad que tienen este tipo de empresas para generar empleo, especialmente a nivel regional y local, así como su baja inversión por empleo, el reducido contenido importado de sus inversiones en maquinaria y equipo, su ubicación en ramas con uso intensivo de materias primas nacionales y locales.*

Sin embargo en todas las políticas propuestas para las PYME se han presentado limitaciones: un primer grupo asociadas a sus deseconomías de escala en el terreno tecnológico, productivo, financiero y comercial, una segunda limitación es la relación con los limitados recursos humanos y gerenciales así como la falta de cultura empresarial, capacidad de negociación, etc.

En el contexto antes descrito se consideró que las políticas de fomento a las PYMES se orientaran a diversos grados y modalidades, los cuales compensaran sus desventajas inherentes, buscando impulsar la modernización, capacitación y desarrollo tecnológico como elemento clave para una mejor operación y crecimiento.



Por otro lado cabe mencionar que las PYME hasta el final del año 2000 no cuentan con un programa integral para el apoyo de las empresas, a pesar de que los industriales de CONCAMIN Y CANACINTRA insistieron en que se hiciera algo, similar al programa con que cuentan nuestros principales socios comerciales llamado *Small Business Administration*<sup>2</sup>

En México existen 2, 845,000 PYME para el 2003 de las cuales el 99.7% son MIPYME, las cuales general el 64% del empleo en el país<sup>3</sup>. Según cifras de INEGI, las MPYME genera el 42% del PIB, y el 64% del empleo en el país.

- ❑ Las PYMES generan más del 40% del PIB
- ❑ Emplean más del 45%
- ❑ Representan el 6.70% de las exportaciones

**• 250 millones de pesos para el desarrollo de infraestructura industrial, comercial y de servicios**



*Gráfica 2.2*

Del total de las empresas existentes en el país, las grandes orientan su producción en 43.7% a los servicios, 34.3 al comercio y 21.9% a la industria. En tanto las MPYME orientan sus actividades en 52.1% al comercio, 35.3 a los servicios y 12.5% a la industria.

De acuerdo con la Secretaría de Economía, los programas de apoyo a las empresas, principalmente de menor tamaño cuentan con 151 programas de los cuales 22 se dedican a ofrecer estímulos fiscales; 21 se centran en las actividades exclusivas de la secretaría, 2 a

<sup>2</sup> Mauricio de María y Campos, “Pequeñas y Medianas Empresas Industriales y Política Tecnológica: el Caso Mexicano de las Tres Últimas Décadas”, CEPAL, Junio del 2002, Pág. 31.

<sup>3</sup> “Programa de Desarrollo Empresarial, 2001 – 2006”



proporcionar información; 15 a servicios; 39 a dar capacitación, asistencia técnica y consultoría empresarial y 13 programas de CONACYT<sup>4</sup>.

### PERSONAL OCUPADO DE LAS PYMES EN MÉXICO 1998

Entidad Federativa	Personal Ocupado			Total
	Industria*	Comercio y Servicios Privados	Resto**	
Aguascalientes	38.30	42.60	19.10	100
Baja California	48.30	38.10	13.60	100
Baja California Sur	21.00	50.00	29.00	100
Campeche	24.10	41.40	34.50	100
Chiapas	15.70	45.90	38.40	100
Chihuahua	50.70	35.00	14.30	100
Coahuila de Zaragoza	44.80	41.60	13.60	100
Colima	18.90	51.80	29.30	100
Distrito Federal	23.10	55.30	21.60	100
Durango	31.70	38.10	30.20	100
Guanajuato	36.20	43.70	20.10	100
Guerrero	15.00	42.00	43.00	100
Hidalgo	30.20	35.50	34.30	100
Jalisco	31.80	49.70	18.50	100
México	33.70	45.40	20.90	100
Michoacán de Ocampo	20.20	49.20	30.60	100
Morelos	21.60	52.90	25.50	100
Nayarit	13.70	43.30	43.00	100
Nuevo León	39.20	45.90	14.90	100
Oaxaca	17.40	40.80	41.80	100
Puebla	33.60	41.90	24.50	100
Querétaro de Arteaga	40.40	39.10	20.50	100
Quintana Roo	18.30	60.30	21.40	100
San Luis Potosí	27.60	41.50	30.90	100
Sinaloa	16.80	49.60	33.60	100
Sonora	37.70	42.20	20.10	100
Tabasco	22.50	40.50	37.00	100
Tamaulipas	39.50	40.80	19.70	100
Tlaxcala	40.30	35.30	24.40	100
Veracruz-Llave	20.90	44.70	34.40	100
Yucatán	29.40	43.70	26.90	100
Zacatecas	21.10	43.10	35.80	100
<b>Total Nacional</b>	<b>30.50</b>	<b>45.50</b>	<b>24.00</b>	<b>100</b>

\* Incluye Minería y Extracción de Petróleo, Manufacturas, Electricidad, Agua y Construcción.

\*\* Incluye Pesca, Transportes y Comunicaciones y, Servicios Públicos. No incluye Servicios Financieros.

Incluye unidades productoras y auxiliares, así como áreas urbanas y rurales.

Fuente: INEGI, Censos Económicos 1999.

#### Cuadro 2.1

<sup>4</sup> Isabel Becerril “Micro y Pequeñas Empresas, a la Deriva”, El Financiero 21 de enero del 2003.



Los Censos Económicos del año de 1998 registran 2,743, 825 establecimientos de los cuales el 96% son micro establecimientos, el 3.8% son PYMES y el 0.2% son grandes. El porcentaje de establecimientos PYME es mayor en el sector Comercio, y menor en los Servicios no Financieros.

### DISTRIBUCIÓN DE LAS EMPRESAS POR ESTRATO 1998 NÚMERO DE ESTABLECIMIENTOS

	Manufacturas	Comercio	Servicios no Financieros	Total
Micro	345860	1369478	919018	2634356
Pequeñas	9305	58341	12751	80397
Medianas	5135	13539	3729	22403
Grandes	1279	2318	3072	6669
<b>Total</b>	<b>361579</b>	<b>1443676</b>	<b>938570</b>	<b>2743825</b>
Participación en el total				
Micro	96%	95%	98%	96%
Pequeñas	3%	4%	1%	3%
Medianas	1%	1%	0.7%	0.8%
Grandes	0.4%	0.2%	0.3%	0.2%

Fuente: Elaboración propia con información de los Censos Económicos, INEGI, 1998

**Cuadro 2.2**

Como se muestra en la siguiente tabla, las PYMES contribuyen con el 29% del empleo mientras que los establecimientos micro emplean al 47% del personal ocupado y los grandes con el 24% de todas las empresas con la excepción de las empresas del sector primario. La contribución al empleo de las PYMES es mayor en el sector manufacturero y menor en los Servicios no Financieros.

### PERSONAL OCUPADO (1998)

	Manufacturas	Comercio	Servicios no financieros	Total
Micro	1,183,264	2,199,368	2244650	5,627,282
Pequeñas	514,625	569,259	396224	1,480,108
Medianas	1,135,760	524,677	259810	1,920,247
Grandes	1,379,917	491,565	1019916	2,891,398
<b>Total</b>	<b>4,213,566</b>	<b>3,784,869</b>	<b>3,920,600</b>	<b>11,919,035</b>
Participación en el total				
Micro	28%	58%	57%	47%
Pequeñas	12%	15%	10%	12%
Medianas	27%	14%	7%	16%
Grandes	33%	13%	26%	24%

Fuente: Elaboración propia con información de los Censos Económicos, INEGI, 1998

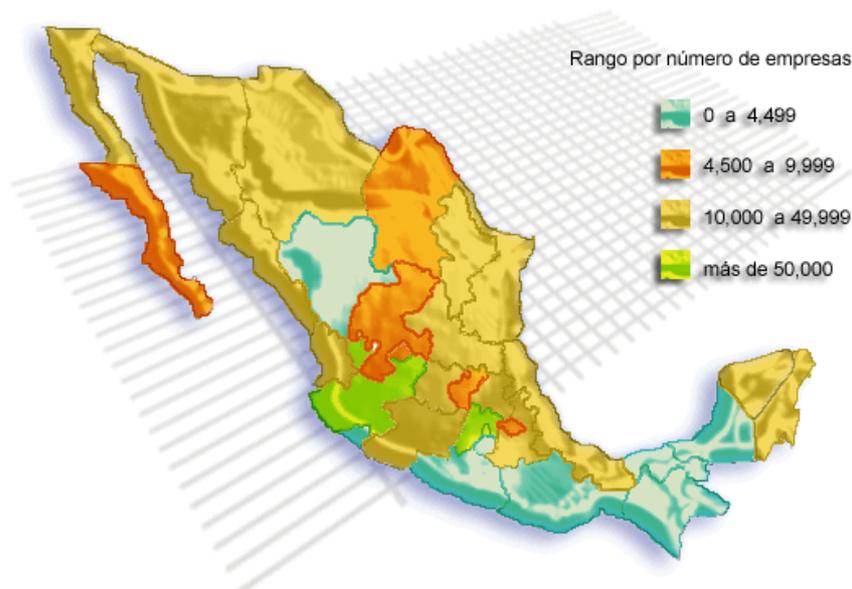
**Cuadro 2.3**



El mercado laboral de PyMEs tiene una distribución de mercado clasificado por Industria, Comercio y Servicios, con un potencial registrado al SIEM (Sistema de Información Empresarial Mexicano) de 37,760 empresas pequeñas y de 11,936 empresas medianas que conforman el mercado de las PyMEs, tal como se muestra a continuación.

La información presentada por la Secretaría de Economía a la fecha, muestra la siguiente distribución geográfica de empresas. Las regiones del país donde hay más concentración de empresas tienen un mercado grande y la primera idea que viene a la mente es poner el foco de atención sobre estas regiones, sin embargo, el mercado potencial latente sobre las zonas con baja densidad pueden presentar un desarrollo económico, gracias a las redes de telecomunicaciones dando lugar a un incremento en las tasas de crecimiento promedio anual.

Por otro lado encontramos que geográficamente el Distrito Federal, Estado de México, Jalisco, Veracruz y Puebla concentran más del 40% del total de las unidades productivas del país. En contraste, Nayarit, Quintana Roo, Campeche, Colima y Baja California Sur, agrupan solo el 3.7% del total. Por otro lado las empresas, según su tamaño, se distribuye de la siguiente manera: prevalecen las medianas y grandes empresas en Nuevo León, Baja California, Distrito Federal, Sonora, Chihuahua y, Coahuila, entre otros. Por el contrario, en los estados del sur del país, como Chiapas, Guerrero, Oaxaca, Puebla, Tabasco y Veracruz, predomina la micro y pequeña empresa, en relación con la grande y mediana:

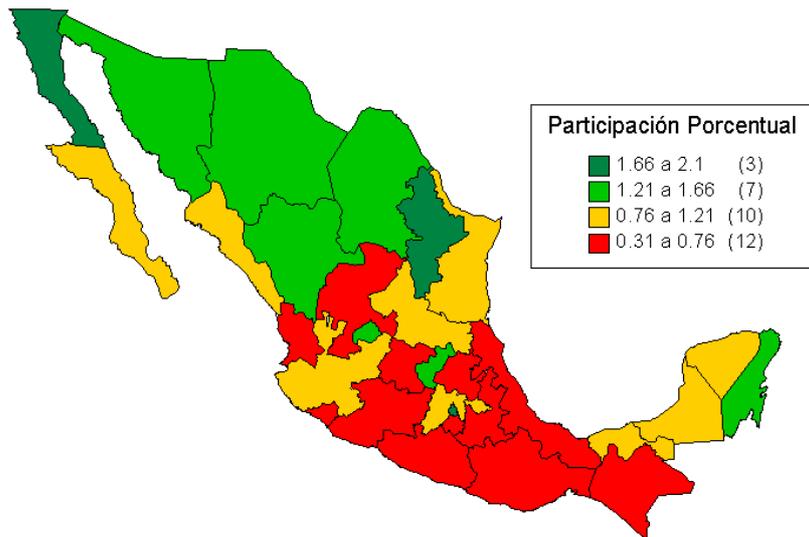


Fuente: Secretaría de Economía

**Mapa 2.1**



Tomando como base la información anterior, y la razón resultante del porcentaje de empresas grandes y medianas sobre el porcentaje de empresas pequeñas y micro mostrada en el siguiente gráfico, se aprecia que la participación porcentual de la mayoría de los estados se ve superada por las micro y pequeñas empresas.



Fuente: UNAM y Colegio de México con base de datos INEGI

**Mapa 2.2**

Según Wilson Pérez el Tratado de Libre comercio junto con el proceso de internacionalización impulso la actividad de la PYME en la modalidad de maquiladora para exportación. Por su parte, en el interior del país, la evolución de la manufactura y las PYME durante los noventa estuvieron parcialmente determinadas por las formas institucionales y prácticas ya existentes.



## 2.3 MIPYMES en Michoacán

Los gobiernos estatales y municipales también han llevado a cabo diversos programas de fomento a la industria, por falta de políticas e instrumentos sectoriales efectivos, de hecho algunos gobiernos estatales y municipales, se han comportado de manera activa ante la necesidad de impulsar a los sectores productivos, estos Estados son del centro y norte del país, como Guanajuato, Jalisco, Aguascalientes, San Luis Potosí, Chihuahua, Coahuila y Nuevo León.

En el Estado de Michoacán se encuentran 22,874 empresas de las cuales 2,506 empresas son PYME lo que representa el 11% del total y 22,688 son MPYME, empresas las cuales son el 99.2%, mientras las grandes solo representan el 0.81%, ahí la importancia de impulsar a las MYPEME en el estado.

### NÚMERO DE MIPYMES EN MICHOACÁN

REGION	MICRO	PEQUEÑA	MEDIANA	GRANDE	TOTAL
Pátzcuaro Zirahuén	5,863	684	210	88	6,845
Ciénega de Zacapu	896	47	20	2	965
Centro	599	36	15	5	655
Bajío	1,445	121	56	6	1,628
Oriente	1,401	114	47	9	1,571
Tierra Caliente	357	24	14	3	398
Costa	1,141	129	45	20	1,335
Meseta Purépecha	3,605	279	108	28	4,020
Valle de Apatzingan	1,112	101	34	3	1,250
Ciénega de Chapala	3,763	302	120	22	4,207
<b>Total</b>	<b>20,182</b>	<b>1,837</b>	<b>669</b>	<b>186</b>	<b>22,874</b>

Fuente: Elaborado con datos de SIREM

#### *Cuadro 2.4*

Las PYMES, se encuentran concentradas en tres regiones, la región Centro, le sigue la Meseta Purépecha, y la región bajío, la región con mayor número de microempresas es la región Ciénega de Chapala.

Las MIPYMES en Michoacán, tienen factores que impiden el desarrollo y aumento de su competitividad, por ejemplo, elevados costos asociados a la normatividad y la sobrerregulación; escasa formación y desarrollo de habilidades empresariales; limitaciones en la capacitación y desarrollo de los recursos humanos, escasos sistemas de información, desconocimiento del mercado y problemas de comercialización; falta de vinculación con los instrumentos para el desarrollo y la innovación tecnológica, y el difícil acceso a esquemas de financiamiento oportuno, adecuado y en condiciones competitivas.



Dentro de las acciones institucionales realizadas por el Gobierno del Estado, el Ayuntamiento de Morelia, El Instituto de Capacitación para el trabajo del Estado de Michoacán (ICATMI) y los Centros de Capacitación para el Trabajo Industrial (CECATI), para generar y establecer microempresas altamente competitivas, es el Programa Estatal de Emprendedores, que vienen realizando dichas instituciones, cuyo objetivo primordial es fomentar la Cultura Empresarial y Espíritu Emprendedor en la población michoacana, donde el aprovechamiento de los recursos naturales y humanos generen bienestar y oportunidades en beneficio de la sociedad.

Este programa se desarrolla a través de tres vertientes fundamentales: desarrollo del espíritu emprendedor, enfocado a niños y jóvenes; Planes de negocios para emprendedores y autoempleo; y financiamiento de proyectos para emprendedores.

En el rubro de desarrollo del espíritu emprendedor, a través del Programa de Educación Básica Empresarial (PEBE) “Nuestra Nación” de la Asociación IMPULSA que trabajará de manera Conjunta con la Secretaria de Desarrollo Económico. La meta es llegar a 5,040 niños en los municipios: Apatzingán, Hidalgo, La Piedad, Morelia, Uruapan, Zamora y Zitácuaro.

Asimismo, con base en el Programa “Jóvenes Emprendedores” de la Asociación IMPULSA que trabajará de manera Conjunta con la Sedeco. La meta es llegar a 540 jóvenes de nivel superior en los siguientes municipios: Apatzingán, Hidalgo, La Piedad, Morelia, Uruapan, Zamora y Zitácuaro.

En lo que hace a Planes de Negocios para Emprendedores y Autoempleo, se impartirá el curso-taller “Operación de una Microempresa”, con una duración de 60 horas, el cual será impartido por el ICATMI en coordinación con la Sedeco. Tiene una población objetivo de 800 personas en los municipios de Apatzingán, Hidalgo, La Piedad, Lázaro Cárdenas, Morelia, Uruapan, Zamora y Zitácuaro.

De igual manera se organizarán Ferias locales de Emprendedores, una Feria Estatal de Emprendedores, selección de proyectos y apoyos a los proyectos ganadores así como conferencias que serán impartidas por empresarios de la localidad.

Adicionalmente, el Gobierno del Estado de Michoacán, cuenta con diversos programas de apoyo empresarial en siete áreas principalmente:

- |                   |   |
|-------------------|---|
| I. Planeación     | Servicios enfocados a facilitar y apoyar la planeación de corto y largo plazo de la empresa.  |
| II. Mercadotecnia | Apoyos enfocados para incrementar las ventas de la empresa y el conocimiento de los mercados. |
| III. Producción   | Servicios que apoyan el proceso productivo de la empresa.                                     |



IV. Tecnología	Apoyos para mejorar la gestión tecnológica de la empresa.
V. Recursos Humanos	Servicios que atienden el desarrollo del personal básico y gerencial de la empresa.
VI. Finanzas	Servicios para atender las necesidades administrativas y financieras de la empresa.
VII. Medio Ambiente	Servicios y apoyos destinados para el mejoramiento del Medio Ambiente.

De los siguientes programas, gran parte pueden aplicarse a más de un área:

- **AGRUPAMIENTOS INDUSTRIALES:** Programa que trata de fomentar la organización de productores agrícolas fortaleciendo su productividad, calidad, comercialización e infraestructura.
- **CORREDOR TEXTIL MICHOACANO:** Programa que promueve entre los inversionistas la instalación de empresas textiles que detonarán el desarrollo económico del Estado.
- **CENTRO DE PRIMER CONTACTO ESTATAL:** Proporcionar orientación e información sobre programas federales y estatales en apoyo a las empresas.
- **DESARROLLO DE EMPRENEDORES:** Proporcionar orientación e información sobre programas federales y estatales en apoyo a las empresas.
- **FIDEICOMISO DE LA CIUDAD INDUSTRIAL DE MORELIA (CIMO):** Programa que intenta proporcionar, a los empresarios interesados en establecerse en la ciudad de Morelia, Mich., espacios en la Ciudad Industrial de Morelia.
- **FIDEICOMISO DE PARQUES INDUSTRIALES DE MICHOACÁN (FIPAIM):** Este programa proporciona a los empresarios, de todos los sectores y actividades económicas, espacios en parques industriales que cuentan con infraestructura y servicios necesarios para el desarrollo e instalación de sus empresas.
- **FIDEICOMISO PARA EL FINANCIAMIENTO DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA DEL ESTADO DE MICHOACÁN (FIMYPE) (CRÉDITO DON VASCO):** El programa FIMYPE apoya la actividad económica de la entidad mediante el financiamiento de las micro y pequeñas empresas que se dedican a la actividad industrial, comercial o de servicios.
- **FUNDACIÓN PARA LA CALIDAD TOTAL DEL ESTADO DE MICHOACÁN, A.C.:** Proporcionar orientación e información sobre programas federales y estatales en apoyo a las empresas.



- **SERVICIO ESTATAL DE EMPLEO:** Programa que brinda apoyo a las empresas que requieren capacitar a los aspirantes a ocupar puestos operativos.
- **SISTEMA DE INVESTIGACIÓN JOSÉ MARÍA MORELOS (SIMORELOS):** Programa que promueve el desarrollo científico y tecnológico regional, a través de la participación conjunta en proyectos de investigación y desarrollo tecnológico de los sectores productivo, académico y gubernamental.
- **VENTANILLA ÚNICA DE GESTIÓN:** Proporcionar orientación e información sobre programas federales y estatales en apoyo a las empresas.

Dada la importancia del apoyo a la actividad económica, a continuación se detallan los programas FOMICH y FIMYPE.

### **Fondo Mixto para el Fomento Industrial de Michoacán (FOMICH)**

Es un Organismo financiero en la Entidad, ordenador de Fondos y Fideicomisos que promueva la acción coordinada de los agentes financieros y que impulse una mayor participación de la Banca en el Financiamiento.

#### **Misión**

Ser una Institución Financiera integradora de Fondos y Fideicomisos que apoya proyectos productivos, mediante el financiamiento, la asesoría, la capacitación y la gestión ante la Banca.

#### **Visión**

Ser una Institución Financiera impulsora del desarrollo estatal, con instrumentos de vanguardia para fomentar la actividad productiva, garantizando una operación eficiente y el cumplimiento de nuestro compromiso social.

### **FOMICH en el Plan Estatal de Desarrollo**

El Gobernador Lázaro Cárdenas Batel en el Plan Estatal de Desarrollo Michoacán 2003-2008, Capítulo VI, apartado Programa Integral para el Financiamiento de Desarrollo, Se habla sobre la necesidad de instituir una Banca Estatal de Desarrollo que capte ahorro del público en general y de los migrantes, para impulsar proyectos y programas de financiamiento que atiendan las necesidades de diversos actores productivos organizados.

La Banca Estatal de Desarrollo contará con programas que propicien el autofinanciamiento, por lo que los mecanismos de operación de apoyo a la inversión deben ser claros y con viabilidad de recuperación en el corto o el mediano plazo.



El Gobierno del Estado ha estudiado la conveniencia de que una sola Institución realice las actividades relativas al otorgamiento, recuperación y control de los créditos que se operen a través de los programas de financiamiento de las diversas dependencias y entidades del gobierno Estatal. La institución que podría concentrar esas funciones de operación crediticia es el Fondo Mixto para el Fomento Industrial de Michoacán (Fomich).

### **Principales funciones:**

- ❑ Promover la integración de Fondos privados y Organizaciones Empresariales
- ❑ Ampliar la cobertura en cada Municipio a través de la creación de Fideicomisos Municipales
- ❑ Introducir la formación, participación y desarrollo de intermediarios Financieros y no Bancarios.
- ❑ Apoyar la generación de Empresas Sociales
- ❑ Potenciar los recursos disponibles aplicando esquemas de garantía y financiamiento, procurando dispersar riesgos.

### **Objetivos del fondo:**

- ❑ Consolidar un Entidad financiera que impulse una mayor participación de los Intermediarios Financieros Bancarios y no Bancarios en el Financiamiento.
- ❑ Concertar acciones con la Banca de Desarrollo, Banca Múltiple, Intermediarios Financieros no Bancarios, Entidades Públicas y Privadas, Federales, Estatales y Municipales promoviendo el flujo de recursos a la entidad.
- ❑ Organismo dedicado a satisfacer las demandas de financiamiento de los diferentes sectores productivos que atienden las Secretarías de Estado.

### **Productos y servicios**

- ❑ Mediante los siguientes productos se busca potenciar los recursos a través de un efecto multiplicador, dispersando riesgos e induciendo la participación de intermediarios financieros:
- ❑ Garantía Complementaria a la Banca Múltiple en los créditos que ésta otorgue a proyectos con garantías insuficientes
- ❑ Crédito directo a proyectos sin acceso al mercado crediticio formal
- ❑ Capital Accionario en empresas que aprovechen el potencial en áreas estratégicas, impulsen la integración de micro y pequeños empresarios y la formación de alianzas



### Objetivos a lograr mediante los fideicomisos públicos

- ❑ Apoyar la micro y pequeña empresa del Estado de Michoacán que demanda créditos pequeños y no tiene acceso a la Banca.
- ❑ Capacitar y generar un historial crediticio que permita BANCARIZAR a los microempresarios.
- ❑ Potencializar los recursos otorgando garantías complementarias a la Banca incrementando la derrama crediticia en la Entidad.
- ❑ Reducir riesgos a través de la participación de diferentes entidades financieras.

Específicamente, como parte del FOMICH, se encuentra el fideicomiso Fimype, que atiende específicamente al sector de Industria, Comercio, Servicios.

### Fideicomiso para el Financiamiento de Micro y Pequeñas Empresas (FIMYPE)

Este fideicomiso, pretende fomentar y fortalecer a la micro y pequeña empresa del Estado de Michoacán, otorgando financiamiento a los proyectos que resulten viables, así como servir como un canal de apertura hacia la Banca de primer piso, para que en un futuro las micros y pequeñas empresas puedan obtener financiamiento sin el apoyo del gobierno del Estado.

Para cualquier actividad productiva que genere empleo y que, al otorgar el financiamiento el proyecto sea rentable. Existen créditos para:

- ❑ Capital de trabajo
- ❑ Adquisición de materias primas
- ❑ Compra de inventarios
- ❑ Realizar construcciones y ampliaciones
- ❑ Compra de maquinaria y equipo
- ❑ Otros activos fijos

Los rangos, servicios y tasas de interés fluctúan de acuerdo a la siguiente tabla

RANGO	SERVICIO	TASA DE INTERES ANUAL	TASA DE INTERES MENSUAL
Hasta \$ 25,000	Crédito	18%	1.5%
De \$ 25,001 a \$ 200,000	Garantía a la banca	Entre 16% y 20%	Entre 1.4% al 1.7%
De \$200,001 a \$750,000	Garantía a la banca	Entre 16% y 20%	Entre 1.4% al 1.7%

Fuente: Secretaría de Economía.

**Cuadro 25**



Plazos desde 3, 6, 9,12 y 24 meses o de 2 hasta 5 años

En este tipo de créditos la tasa de interés es fija y se establece al momento de la firma del contrato. Siempre se paga la misma cantidad durante la vida del crédito.

El Gobierno del Estado celebró un convenio con Banco Bital para que los créditos fueran otorgados por esta Institución a tasas fijas preferenciales, disminuyendo los requisitos que normalmente la banca solicita.

#### **5.4 PYMES Competitivas: Desarrollo de las Capacidades Competitivas de las micro, pequeñas y medianas empresas en el Estado de Michoacán (Programa MIPYME)**

*“El problema de la MIPYME no es que sea pequeña sino que trabaja sola”.*

En un contexto de hipercompetencia global en el mercado local e internacional, en donde la apertura comercial, financiera, productiva, la integración regional, la dinámica y permanente transformación científica y tecnológica, son el contexto donde el catalizador de la articulación productiva y generación de nuevos empleos deben ser las MIPYME, se vuelve indispensable impulsar los programas existentes en el estado de Coahuila a favor de la MIPYME que desarrollen sus capacidades competitivas, integrando los aspectos gerenciales, administrativos, financieros, crediticios, fiscales, laboral, comercial y de calidad, innovación, marketing, entre otros.

Las Micro, Pequeñas y medianas Empresas en *México y en Michoacán* representan un sector muy importante en la actividad económica, esto, por el número de empleos que generan y la cantidad de producto producida.

Con la actual política del modelo macroestabilizador, donde lo que se busca es la estabilización macroeconómica, tipo de cambio, tasa de interés y precios, a costa de perjudicar el mercado interno contrayéndolo, restringiendo el crédito, incrementando la tasa de interés, permitiendo la entrada de productos importados que son subsidiados y que por lo tanto son más baratos, entre otras cosas, las MIPYMEs enfrentan serios obstáculos para lograr mejorar su desempeño



El programa MIPYME lo que buscará será el desarrollo y fortalecimiento de las empresas mediante las siguientes líneas de acción:

- ❖ Fortalecimiento de las MIPYME que con participación del Gobierno según la nueva ley MIPYMES se promueva las ventas de este sector para los gobiernos Estatales, Federales y municipales
- ❖ La innovación en las MIPYMES

### **I. Unión de las MIPYMES**

Las pequeñas empresas no pueden competir, ni defenderse de manera aislada. La mayoría de los negocios pequeños son familiares y casi nunca reciben capacitación alguna, asesoramiento para conducir y mantener una empresa y mucho menos financiamiento para la producción, comercialización, etc. El resultado es que se forman empresas de subsistencia que nunca crecen y que se mantienen a la deriva.

Si tenemos empresas pequeñas para fortalecerlas lo que se necesita es que:

- ❖ Reciban capacitación en Administración de empresas, finanzas, contabilidad, sistemas de calidad, comercialización, requerimientos para acceder a un crédito, etc. Esta parte se considera está cubierta por el capital empresarial.
- ❖ Financiamiento facilidades para acceder a créditos, para compra de capital de trabajo, maquinaria, cubrir garantías etc. Esta parte de financiamiento esta cubierta por el desarrollo de capital financiero.

### **II. Fortalecimientos de las MIPYMES**

Mediante la nueva ley MIPYMES *que* toma a la Competitividad Sistémica como el eje de la estrategia del Desarrollo de las MIPYMES; se reconoce el reto que significa para las empresas la hipercompetencia global en el mercado internacional y local y plantea que para hacerle frente se establezca un Sistema Nacional para el Desarrollo de la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa. El cual diseñara programas regionales, estatales y sectoriales para su aplicación. Además contempla la creación de los Consejos Estatales para la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa.

Para el Estado de Michoacán lo que se plantea es la creación de este consejo, en el cual queden representados los diversos sectores que conforman a las MIPYMES y representantes del gobierno federal, los cuales tendrán como funciones evaluar proyectos que fortalezcan a las MIPYMES y conseguir financiamiento para las empresas.



Los objetivos de esta ley son:

- Plantear una nueva estrategia para consolidar las actuales empresas y desarrollar nuevas; acceso al financiamiento, formación empresarial para la competitividad; modernización, innovación y desarrollo tecnológico (Centros Innovación); articulación e integración económica regional y sectorial (formación de cadenas productivas); y el fortalecimiento de los mercados internos para enfrentar la competencia del exterior. (Referido en el Art. 4 inciso II).
- Se establece que del total de las adquisiciones, arrendamientos, servicios y obra pública que ejerza el Gobierno Federal sea destinado un porcentaje de hasta 35% a las MIPYMES partiendo de una gradualidad que va del 10% en los dos primeros años, hasta el 35 % en los años sucesivos

*Así la principal contribución de esta ley es por que mediante ella se coordinan los 159 programas federales de las 11 secretarías de Estado y 492 estatales de apoyo a las MIPYMES y se establece que una parte importante del gasto del Gobierno Federal y Estatal también sean compras a las MIPYMES.*

Por lo que el Gobierno de Michoacán se tiene que comprometer a:

- ❑ Creación del Consejo Estatal para la Competitividad de las MIPYMES
- ❑ Parte de su gasto sea para comprar bienes y servicios que vendan MIPYMES del Estado de Michoacán.
- ❑ Coordinarse con el consejo nacional para la competitividad de la MIPYMES para promover la compra de productos Duranguense para el gobierno federal

### **III. La innovación en las MIPYMES**

Muchos empresarios, micro, pequeños y medianos piensan que la innovación es un proceso complejo de incorporación tecnológica y de invención de maquinas, productos, etc. La realidad es que la innovación no es nada nuevo y se puede utilizar en los procesos más sencillos, desde la comercialización y la mercadotecnia hasta los procesos de producción, logística, sistema de compras, empaques, etc.

La innovación ha sido una necesidad desde el principio de la humanidad, logró controlar a las bestias, conseguir más rápido el alimento al reducir el tiempo de cultivo de la tierra, tener herramientas para la construcción y en general poder controlar el medio ambiente para su propio beneficio.



Si bien ha sido gracias a mentes brillantes como Gutemberg, Einstein, Ford, Taylor, Edison, Gates, etc. que se han logrado enormes avances en la tecnología y en la innovación, hoy día dichos avances permiten acceder a información y tecnologías de una manera más fácil y que han definido a la sociedad en la que vivimos como la “Sociedad del Conocimiento y la información” que de igual forma se ve reflejada en la actividad económica.

Sin embargo, uno de los efectos principales de esta nueva sociedad es que se ha intensificado la competencia y ha fragmentado en innumerables nichos los mercados globales; asimismo, los clientes se han vuelto cada vez más exigentes y con mayor expectativa de calidad, servicio y novedad en los productos que consumen. La consecuencia ha sido que el ciclo de vida de los productos sean cada vez más cortos y que obliga a las empresas a “producir lo que se vende” y no “vender lo que produce”, es decir, las empresas están obligadas a responder lo más rápidamente posible a las sugerencias de los clientes.

El hecho es que la competencia es intensa, por lo que es crucial que cada compañía desarrolle, en el menor tiempo posible, nuevos productos o servicios que sean diferenciables. El reto es poder ofrecer al mercado un satisfactor (producto) que tenga un buen diseño y cuya forma de uso tome en cuenta al usuario (cliente), además de que su calidad, servicio y precio sean adecuados. Y para que una Micro, pequeña o mediana empresa logren conjuntar estos factores positivamente, debe de ser innovadora.

Por eso creemos que la innovación no es una actividad aislada, sino un proceso total que está formado por la interrelación de subprocesos. Es decir, innovación no es sólo una nueva idea o el invento de un nuevo dispositivo o el desarrollo de un nuevo mercado, sino un proceso constituido por todos estos elementos funcionando de una manera integral.



## FONDO DE APOYO PARA LA MICRO, PEQUEÑA Y MEDIANA EMPRESA (FAMPIME)<sup>5</sup>

EL FAMPYME es un programa que destina subsidios para el apoyo a MIPYMES que busquen:

**Capacitación empresarial** (Desarrollo de una Cultura Empresarial): en el que se desarrollen aquellos conocimientos, habilidades, destrezas y actitudes mediante la mejora y modernización de las habilidades empresariales y gerenciales; Implementación de procesos y/o mejora de procesos al interior de las MPYMES, como son los sistemas de calidad y gestión tecnológica, entre otros; Mejora del proceso de las MPYMES que orienten su gestión a la exportación; Esquemas o técnicas que permitan mejorar sus áreas sustantivas como son la administración, finanzas, contabilidad, mercadotecnia, administración de recursos humanos, planeación estratégica, técnicas de comercialización, mejora de procesos de producción, entre otros;

**Consultoría integral:** para recibir apoyos de servicios de asesoría y consultoría básica y especializada que les permitan, entre otros aspectos: Integrarse en sus procesos de certificación y normalización; detectar las necesidades de mejora y oportunidades de la empresa para aumentar la productividad y competitividad, recibir apoyo técnico, asesoría par la exportación, etc.

**Formación de especialistas en atención a micro, pequeñas y medianas empresas,** para la creación de capacitadores y consultores especialistas en brindarles atención a las MPYMES, Se promoverá la acreditación de sus conocimientos, habilidades y destrezas para el adecuado desempeño de sus funciones ante organismos certificadores.

**Generación de programas y metodologías de apoyo:** que atiendan las necesidades de las micro, pequeñas y medianas empresas de cualquier sector económico y permitan su consolidación y desarrollo. Los recursos se destinarán a generar programas, herramientas, metodologías y todos aquellos mecanismos que sean necesarios para que las MPYMES reciban capacitación, asesoría y consultoría básica y especializada y que con ello generen y desarrollen sus procesos y habilidades empresariales.

---

<sup>5</sup> El FAMPYME forma parte del Programa del Desarrollo Empresarial 2001-2006 “Por el Desarrollo de la Competitividad de las Empresas”, el cual a su vez forma parte del Plan Nacional De Desarrollo



Lo que se busca para las MPYMES es aumentar su competitividad en el ámbito del desarrollo empresarial y del conocimiento para que generen, adopten y/o mejoren sus procesos operativos, administrativos y de gestión para fortalecer su participación en el mercado nacional e internacional. El programa FAMPYME cuenta con un presupuesto original autorizado de \$317,071,200.00 00 (trescientos diecisiete millones setenta y un mil doscientos pesos 00/100 MN.), el cual será administrado por la SE, a través de la SPYME<sup>6</sup>.

## DESARROLLO

Cada proyecto presentado deberá cumplir con alguno o varios de los criterios de elegibilidad del (FAMPIME) y deberá tener un responsable del desarrollo material del mismo, al que se denominará Promotor de Proyecto. El Promotor del Proyecto puede ser una persona o institución responsable de presentar el proyecto a través del llenado de la Cedula del Proyecto<sup>7</sup>, de la adecuada y oportuna aplicación de los recursos y la ejecución del proyecto, así como de la elaboración de los informes de seguimiento las cuales se turnarán a Organismos Intermedios<sup>8</sup>. Los Organismos Intermedios serán los responsables de vigilar que se cumplan con los tiempos, compromisos y lineamientos generales de cada proyecto autorizado, así como del seguimiento según lo determine el Consejo<sup>9</sup> del FAMPYME en cada estado. Los Consejos Directivos serán quienes junto con la Secretaría de Economía aprobarán los proyectos, así como el monto de los recursos destinados por proyectos

---

<sup>6</sup> El monto de los recursos varía dependiendo del tipo de proyecto puede ser des de \$10000 a \$80000 según sea el caso

<sup>7</sup> Formato de la Cédula de Registro y Aprobación de Proyectos, mediante la cual se presentan las solicitudes de apoyo al FAMPYME;

<sup>8</sup> Los Organismos Intermedios pueden ser; Gobiernos estatales o Municipales; así como organismos que representen a las MPYMES; Fideicomisos públicos y privados; Sociedades y asociaciones civiles.

<sup>9</sup> Los Consejos son las instancias principales de analizar, aprobar y vigilar los proyectos.



## 2.5 ¿Cómo hacer una empresa MIPYME innovadora?

La empresa que sea más innovadora que otra, siempre estará un paso adelante, pero si uno quiere ser pionero, hay que ser IFA (Inteligente en la organización, Flexible en la producción y Ágil en la comercialización) y tener la habilidad de conocer las nuevas tendencias del mercado. Para sobrevivir uno tiene que saber adaptarse a un ambiente cambiante.

Joseph Schumpeter desarrolló una teoría para explicar los ciclos de los negocios y de acuerdo con él, la llave para el crecimiento económico es el empresario innovador que toma riesgos e introduce nuevas tecnologías para estimular la actividad económica reemplazando las anteriores mediante un proceso que denominó “destrucción creativa” Sin embargo en nuestro país con la apertura y el modelo macroestabilizador que se ha aplicado en los últimos 18 años, ha ocurrido un proceso de “destrucción improductiva” que ha eliminado a más de 20,000 empresas en tan sólo los últimos cinco años.

En Europa los procesos de innovación en la mayor parte de la Pymes (Menos de 250 empleados y menores en ventas a los 35 millones de dólares) no se da de manera formal, es decir, son pocas las empresas de estos estratos que tienen un departamento de investigación y desarrollo; en ellas la innovación se da como resultado de la curiosidad intelectual, por “corazonadas” o por experimentación sin estrategia previa (por casualidad).

El detonador de la innovación puede originarse por una oportunidad en el mercado o para tratar de superar a los competidores. Es posible que una compañía prospere en medio del caos, aún sin tener la información completa de lo que está ocurriendo, pero para que la compañía salga adelante tiene que estar dispuesta a tomar riesgos, estar abierta a experimentar con nuevas ideas y, por encima de todo, ser capaz de entregarle al consumidor lo que están demandando. Como decía Peter Drucker en su libro “*Innovation and entrepreneurship*” que en un período de cambios constantes, la mejor y quizás la única manera de que tiene un negocio para sobrevivir y prosperar es la innovación, convertir el cambio en oportunidad, es decir, la innovación no debe dejarse a la suerte, sino más bien debe ser fruto de una actividad sistemática y ordenada del negocio.

Por eso pensamos que en la Pequeña empresa tiene mayor ventaja que la Gran empresa para innovar más rápido, ya que entre más grande es una compañía más burocrática se vuelve, y mientras más departamentos o secciones tienen, la comunicación es menos eficiente. Con todas estas barreras la compañía tiende a alejarse de sus clientes y la toma de decisiones se vuelve lenta. Las Pymes están en una posición ideal para innovar ya que no adolecen de estos problemas.



Podemos describir a la innovación de producto o servicio como un proceso en diferentes etapas:

- ❑ En la generación de la idea.
- ❑ En el diseño técnico de la idea.
- ❑ En el diseño del producto y/o servicio.
- ❑ En la promoción y comercialización del producto.

Las MIPYMES deben estar ciertas que lanzar un producto y/o servicio al mercado es como participar en una guerra y los campos de batalla son los lugares las tiendas en el mercado local, nacional e internacional, por eso se dice que el nuevo lema de batalla es “innovar o morir”.

Es importante definir que tipo de producto y/o servicio está creando su propia empresa y para ello podemos utilizar la clasificación de Booz-Allen y Hamilton para conocer el nivel de innovación.

- a) Productos nuevos en el mundo: primeros en su tipo, crean un mercado completamente nuevo.
- b) Nuevas líneas de productos: aunque no son nuevos en el mercado sí lo son para la compañía.
- c) Adiciones a las líneas existentes de productos: productos nuevos para la compañía, que tienen relación con otros que ya tenía y pueden ser novedosos en el mercado.
- d) Mejoras y revisiones a los productos existentes: productos no muy nuevos desarrollados para reemplazar algún modelo dentro de las líneas existentes; tienen un mejor desempeño o se perciben como de mayor valor que los productos existentes.
- e) Reposicionamiento: son nuevas aplicaciones de productos existentes; consiste en replantear el enfoque de un viejo producto hacia un nuevo mercado o darle un nuevo uso.
- f) Reducción de costos: son productos que reemplazan alguno o varios existentes y tienen un uso y beneficio similar, aunque un costo menor.

Muy pocas empresas logran tener y desarrollar nuevos productos en el mundo y un 25% de empresas lanza nuevas líneas de productos. La gran mayoría de las empresas son conservadoras y no prefieren arriesgar.



## Responsable

El Consejo de Ciencia y tecnología del Estado de Michoacán, el cual se apoyará con los programas del desarrollo del capital intelectual para promover en las empresas la innovación.

# *Programa Integral PyMEs*

## Enfoque:

De fomento integral atendiendo no sólo la parte financiera, sino toda la gama de necesidades: fiscal, laboral, capacitación, comercialización y calidad.

## Objetivos:

- 1. Competitividad sistémica** en los 6 niveles
- 2. Articulación productiva**

}	Entre empresas
	<i>Clusters</i>
	Regional
- 3. Empleo:** PyMEs utilización intensiva de mano de obra y bajo costo de capital para crear empleos. Desarrollo del sistema educativo de trabajadores calificados y aprendizaje continuo para el desarrollo de su calidad en la planta.

Fuente: CECIC.  
**Gráfica 2.3**

