



Programa de Simplificación y Desregulación de los Trámites de Apertura de Negocios para Mejorar la Competitividad del Estado de Coahuila

Septiembre de 2001



Contenido de la Propuesta

Resumen Ejecutivo

✿ Antecedentes	3
✿ Objetivos y Metas del Proyecto	4
✿ Contexto del Proyecto	5
✿ Pasos del Proyecto de Mejora Regulatoria	6
✿ Beneficios Esperados	7
✿ Duración y Costo del Proyecto	7
✿ Condiciones	8

Propuesta en Detalle

✿ Principales Entregables	9
✿ Pasos y Tareas de Nuestro Proyecto de Mejora Regulatoria	10
✿ Organización del Proyecto	19
✿ Roles y Responsabilidades	20

Anexos

✿ Presentación de Proa Consultores	21
✿ Curriculum	24



Antecedentes

Calificación del Estado de Coahuila	Clasificación		
	2000	Cambio	1999
5. Calidad de Mejora Regulatoria	15	+3	18
6. Opinión Empresarial	17	-3	14
7. Días Apertura de Negocio	20	-1	19
Días Apertura	58	-5	63

Fuente: Consejo Coordinador Empresarial

Trámites de Nuevo Negocio

	Días	Costo
México	100	\$ 4,000
Canadá	2	\$ 1,000

Fuente: Reuven Brenne
Foro IMEF, Junio, 200

Trámites de Nuevo Negocio

	Días	Nº Trámites
Vietnam	171	15
Indonesia	142	11
Italia	121	11
México	112	15
Bolivia	82	20
Brasil	67	15
Japón	50	11
Sudáfrica	30	9
Suecia	17	3
Canadá	2	2

Fuente: El Norte 4-Jul-2001
de Canacindra

Las Mejores Ciudades para Hacer Negocios

Tiempo de Trámite en Días

1 Miami	7
2 Sao Paulo	15
3 Buenos Aires	200
4 Santiago	78
5 Monterrey	81
6 Ciudad de México	122
7 Curitiba	15
8 Belo Horizonte	12
9 Río de Janeiro	50
10 Brasilia	20
12 Guadalajara	87
17 Puebla	106
18 Ciudad Juárez	88
22 Tijuana	84
27 León	65

Fuente: AméricaEconomía, 31May

El gobierno del Estado de Coahuila se ha preocupado por mejorar la calidad de sus servicios hacia los empresarios y ciudadanos en el desarrollo de sus actividades. En especial, y dentro del tema de esta propuesta, Coahuila requiere mejorar la competitividad de los servicios a los empresarios que desean tramitar la apertura de un nuevo negocio en el estado.

Consideramos que la simplificación y desregulación del trámite de apertura de nuevos negocios es prioritario y de alto impacto ya que asegura la atracción de más empresas al estado.

Si ampliamos la visión a incluir otras regiones del continente americano, nos damos cuenta de que hay mucho campo de mejora en las medidas de servicio que califican lo atractivo que puede ser abrir un negocio en una u otra región. Aún así, enfocándonos en el factor de competitividad en el servicio – el número de trámites, el tiempo y el costo que toma en establecer un nuevo negocio – hay grandes diferencias y por lo tanto grandes oportunidades de mejora para el estado y los municipios de Coahuila.

Para determinar el potencial de mejora, se debe observar lo que se ha logrado en otras entidades federativas. Para hacer realidad esta mejora sustancial y permanente se requiere de un análisis profundo de los procesos estatales y municipales, la identificación de las oportunidades de simplificación y desregulación, el dimensionamiento del esfuerzo requerido de cambio, el planteamiento de plan de simplificación y desregulación y su ejecución.

Nuestra propuesta ofrece el método requerido para la mejora sustancial de los trámites de apertura de negocio que el Estado de Coahuila requiere para asegurar seguir atrayendo a las empresas que le conviene.



Objetivos y Metas del Proyecto

Beneficios Esperados de la Simplificación y Desregulación

- ☞ Reducción en la cantidad, tiempo y costo de los trámites.
- ☞ Simplificación y transparencia en los trámites.
- ☞ Alto impacto en las evaluaciones y calificaciones relacionados con los programas de desregulación y simplificación.
- ☞ Mayor calificación en la calidad de los programas de mejora regulatoria.
- ☞ Previsión para la incorporación de los trámites simplificados a los esquemas electrónicos.
- ☞ Comunicación más fluida y transparente entre federación, estado y municipios.

El objetivo de este proyecto es de reducir la cantidad, el tiempo y el costo de trámites de apertura de nuevos negocio para lograr su mejora sustancial y simplificación y así incrementar la competitividad del Estado de Coahuila en atraer nuevas empresas y empleo al estado.

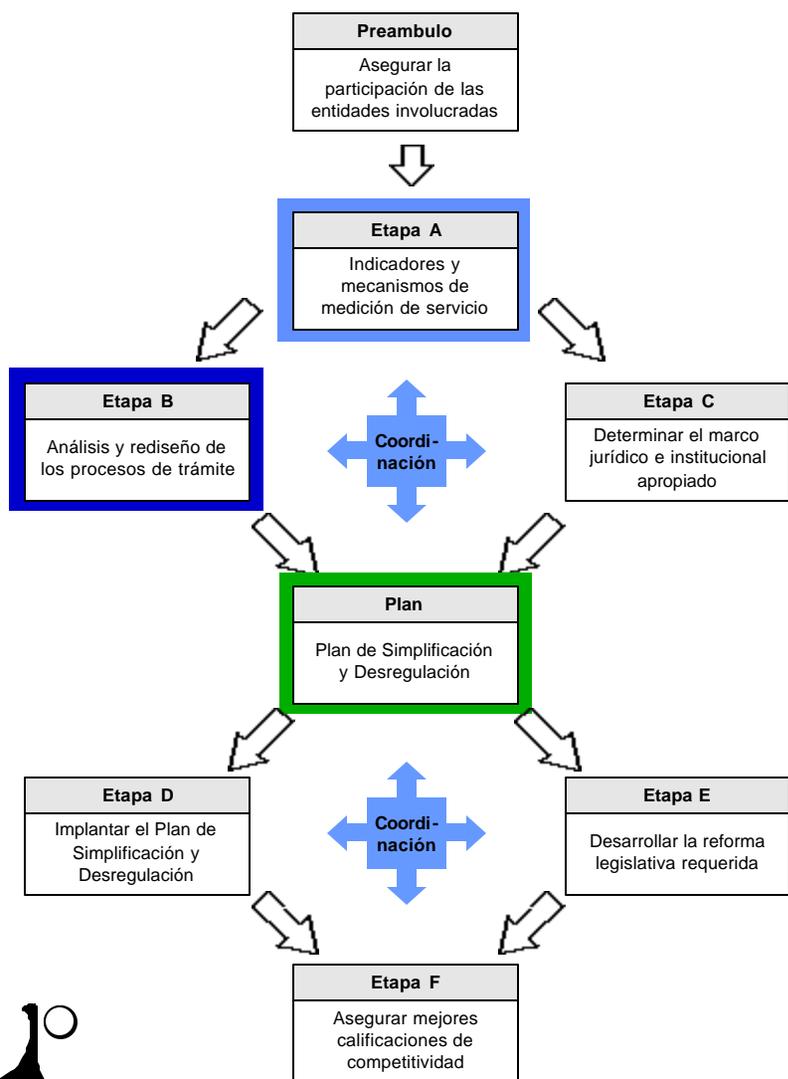
Para lograrlo, proponemos las siguientes metas a corto plazo:

- ⇓ Validar los indicadores y mecanismos de medición de servicio de tramitación,
- ⇓ analizar los procesos de trámite e identificar las soluciones para reducir la incertidumbre, número de trámites, costos y tiempos de proceso así como su discrecionalidad y aumentar la transparencia de los trámites,
- ⇓ establecer un plan de trabajo para instalar los nuevos trámites simplificado en los niveles estatal y municipal, desde el punto de vista operativo,
- ⇓ mejorar la comunicación entre los procesos y las entidades municipales, estatales y federales del trámite y
- ⇓ definir y dimensionar los recursos informáticos necesarios para el plan de simplificación.

El objetivo se logrará mediante un plan dimensionado en etapas que integren las metas a corto plazo y las cuales a su vez se componen de pasos medibles que aseguren que las mejoras sean sustanciales y permanentes.



Contexto del Proyecto



El proyecto se ubica en el contexto de las iniciativas de mejora regulatoria y simplificación del Gobierno del Estado de Coahuila para lograr una mayor competitividad, ser más atractivo y proporcionarle mejores servicios a las empresas y ciudadanos.

El alcance de esta propuesta está circunscrita a trámites estatales y municipales, pero incorpora como parte de sus actividades el considerar el impacto de los resultados de los proyectos federales para la desregulación y simplificación de trámites a cargo de la COFEMER, en nuestra propuesta de Proyecto de Mejora y Desregulación de Trámites.

Las etapas ilustradas a la izquierda presentan el programa integral de mejora regulatoria. El preámbulo del proyecto se apoya con el ACMER (Acuerdo de Coordinación para la Mejora Regulatoria) del Estado de Coahuila para establecer las bases y asegurar la participación activa de las dependencias estatales así como las administraciones municipales.

Nuestro proyecto cubre la Etapa B del programa así como la generación del Plan de Simplificación y Desregulación. También incluye actividades de la Etapa A esenciales para asegurar la integridad de Plan de Simplificación y Desregulación y pospone actividades de dicha etapa que pueden ser desarrolladas posteriormente.

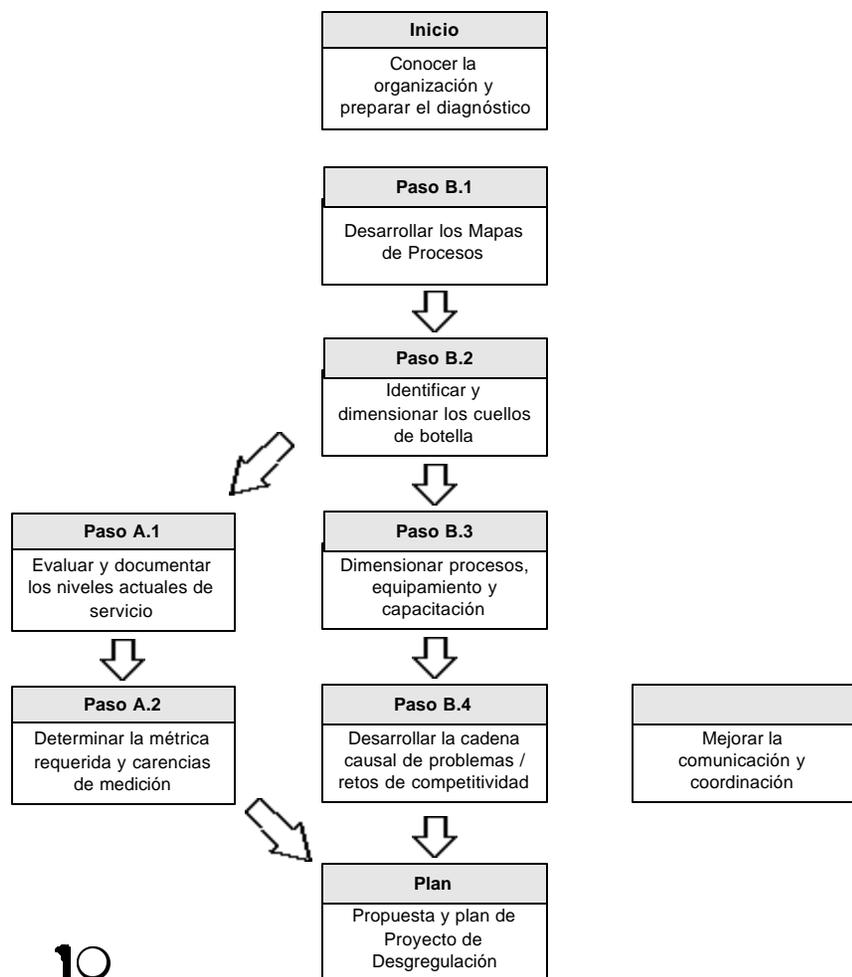
El proyecto se enfoca en una visión integradora de la simplificación y desregulación de las tramitaciones de los negocios. Consideramos que este enfoque dará resultados y beneficios medibles en el corto plazo y tendrá un impacto directo y profundo en los servicios a mediano plazo.

Este enfoque del proyecto facilitará que los resultados logrados se puedan aplicar en los servicios de trámites a empresas en todos los municipios del estado y que, mediante una mejor comunicación y coordinación con las dependencias federales, se logren las mejoras en competitividad planteadas.

La forma de desarrollar el proyecto asegura que se transfieran al Gobierno de Coahuila las herramientas y los conocimientos de análisis y que se pongan en práctica.



Pasos del Proyecto de Mejora Regulatoria



Las tres etapas **A**, **B** y **Plan** a desarrollar para la mejora, simplificación y desregulación de los trámites de apertura de negocio se conjuntan en once pasos presentados a la izquierda.

Este esquema facilita mantener un control apropiado del avance, identificando resultados entregables en cada paso y permitiendo que las mejoras identificadas en el camino sean implantadas de inmediato.

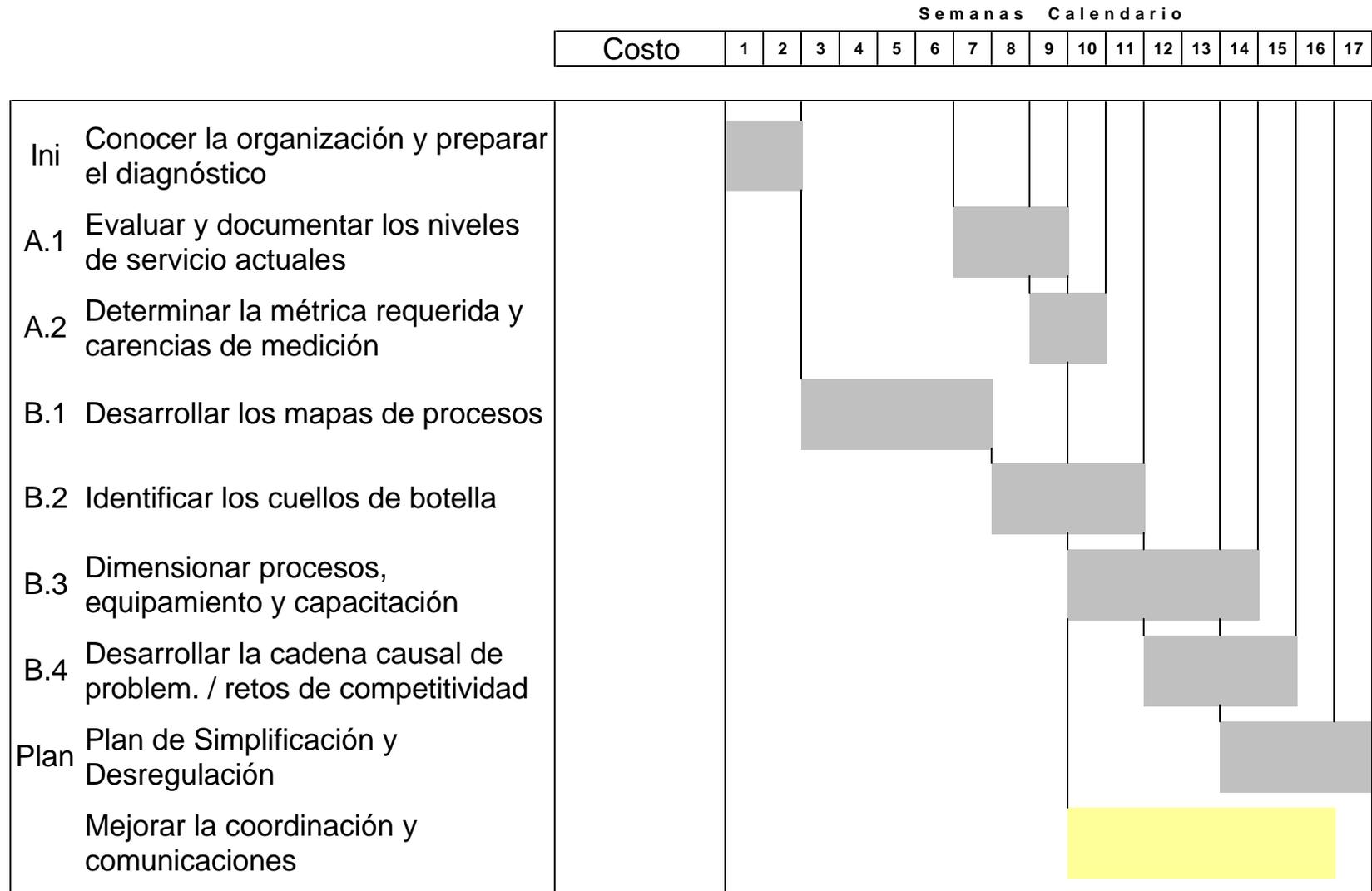
Los pasos de la **Etapa A** abordan el tema de la métrica de los factores de desempeño que afectan las evaluaciones del Estado de Coahuila. Por restricciones presupuestales, estos pasos se han limitado a asegurarán que se contará con los indicadores de servicio para evaluar los trámites de apertura de negocio. Las tareas de comparar la métrica con otros estados se pospone hasta el año próximo.

Los pasos de la **Etapa B** se enfocan a los procesos del trámite de apertura, base fundamental para mejorar el servicio. Los objetivos principales de estos pasos son establecer las condiciones operativas del trámite e identificar las mejoras potenciales. Al mismo tiempo se construyen y evalúan formas alternativas de operación del trámite de apertura.

Este proyecto termina con el diseño mejorado de los proceso de trámite, la **Plan de Simplificación y Desregulación**.



Duración y Costo del Proyecto



Condiciones

Costo y Forma de Pago

El costo total del proyecto es de

Se facturará un anticipo del 50% al inicio del proyecto y el 50% a la entrega final del Plan de Simplificación y Desregulación.

A toda facturación se agregará el 15% de IVA correspondiente,

Los gastos de viaje fuera del Estado de Coahuila, si se requieren, serán facturados adicionalmente.

Vigencia, Aceptación e Inicio

Esta propuesta tiene vigencia hasta el 31 de Octubre de 2001. La asesoría se iniciará en la fecha especificada abajo y sujeta a la firma de aceptación de ambas partes.

Fecha de inicio : _____

Lic. Fernando Hernández de la Peña
Gobierno del Estado de Coahuila

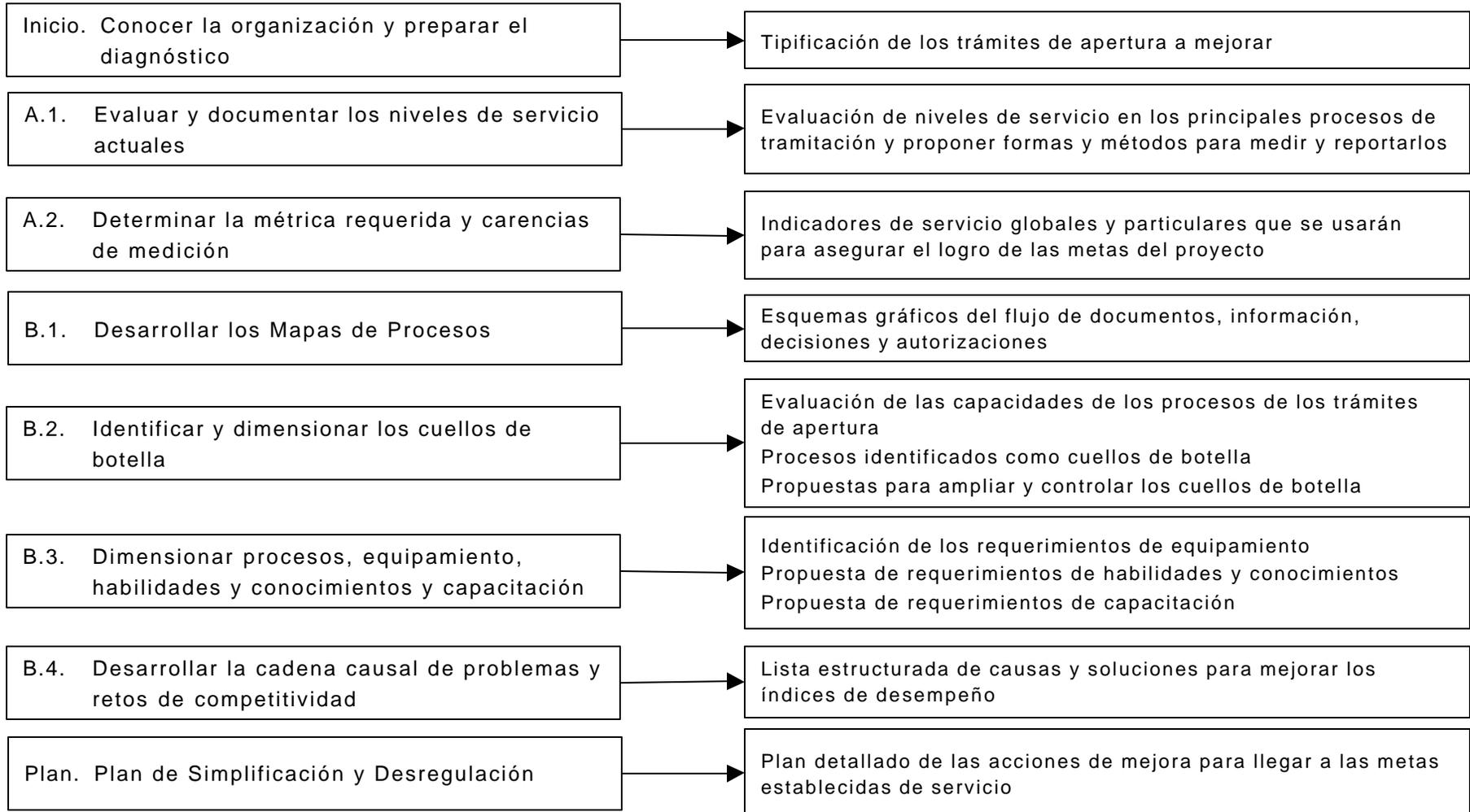
Ing. Carlos E. Ross
Proa Consultores, S.C.



Principales Entregables

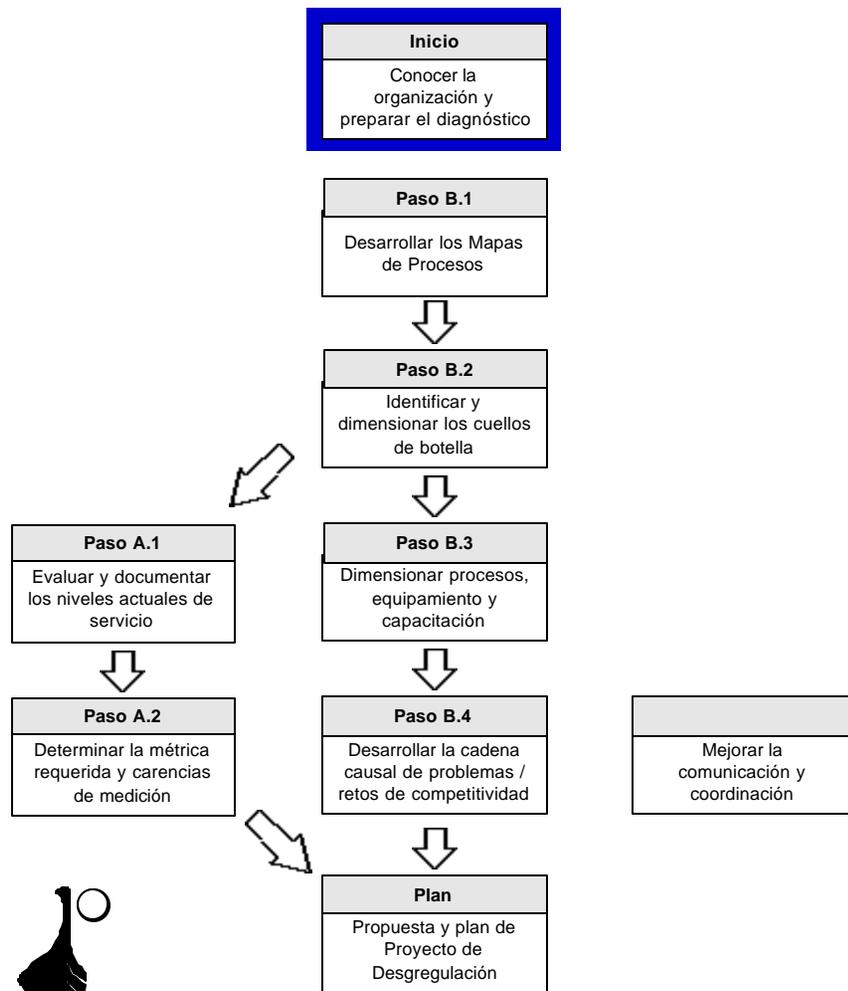
Pasos del proyecto

Entregables



(Inicio) Conocer la organización y preparar el diagnóstico

Tipificar los trámites de apertura de negocio que serán la base para identificar y desarrollar las mejoras regulatorias.



- ❁ Identificar los procesos de los trámites de apertura y documentar sus características en cuanto a
 - ↓ Personal involucrado
 - ↓ Capacidades de operación
 - ↓ Documentación existente
 - ↓ Tiempos de respuesta
 - ↓ Apoyos de infraestructura
 - ↓ Principales relaciones con otras instituciones

- ❁ Determinar los principales flujos de
 - ↓ Documentos de trámite
 - ↓ Documentos de apoyo
 - ↓ Información de seguimiento

en la cadena de servicio desde el inicio hasta el final del trámite en los niveles federal, estatal y municipal.

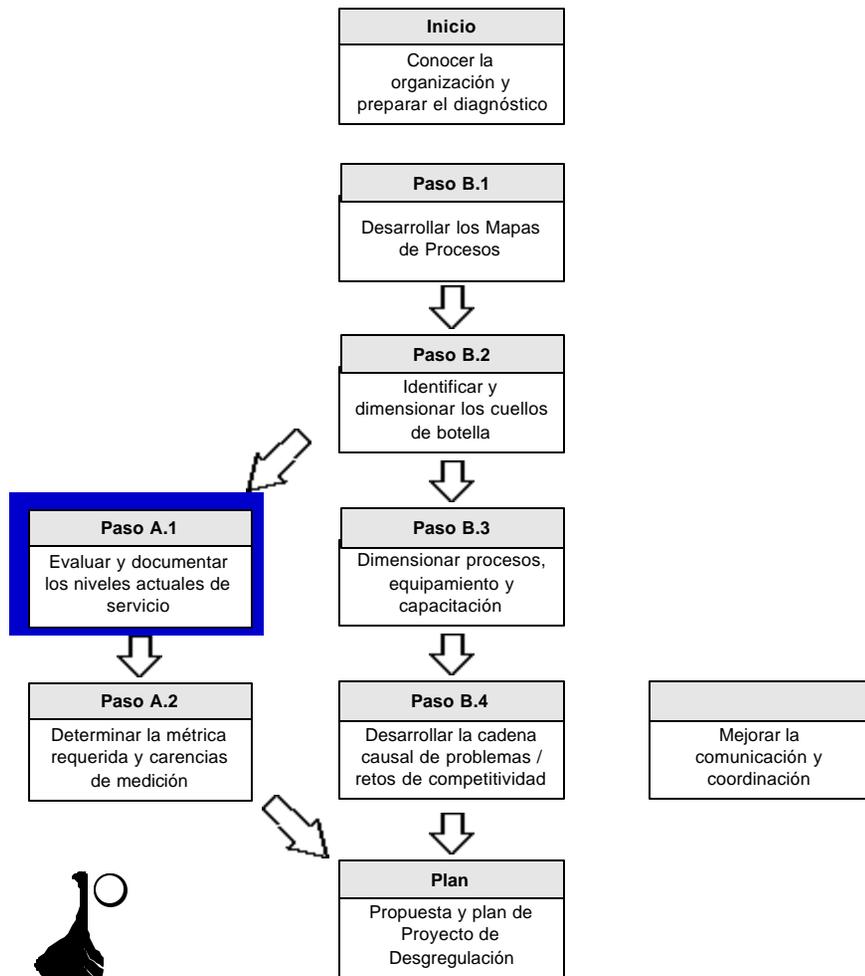
- ❁ Seleccionar los trámites de apertura que se considerarán, según el tipo de empresa y tipo de trámite, para producir el mayor impacto en la mejora regulatoria.

- ↓ Industria – PYME o grande
- ↓ Comercio
- ↓ Oficina
- ↓ ...

- ☺ Declaración de Apertura
- ☺ Agua
- ☺ Uso de Suelo
- ☺ Construcción
- ☺ Medio Ambiente
- ☺ ...

(A.1) Evaluar y documentar los niveles de servicio actuales

Determinar los niveles de servicio actuales, según los datos disponibles y criterios actuales.



❁ Confirmar las medidas de servicio que se usarán. Por ejemplo, las que establece el CCE en sus estudios

- ⇓ Calidad de los programas de mejora regulatoria
- ⇓ Opinión empresarial acerca de la calidad de gestión en materia de trámites empresariales
- ⇓ Promedio de días para los trámites de apertura de un negocio

También se pueden considerar otros, externos e internos, como

- ⇓ Proporción de trámites que no requieren aclaraciones
- ⇓ Mejora de calidad, mejora en promedio de días de trámite.

❁ Determinar las formas de cálculo de los niveles de servicio.

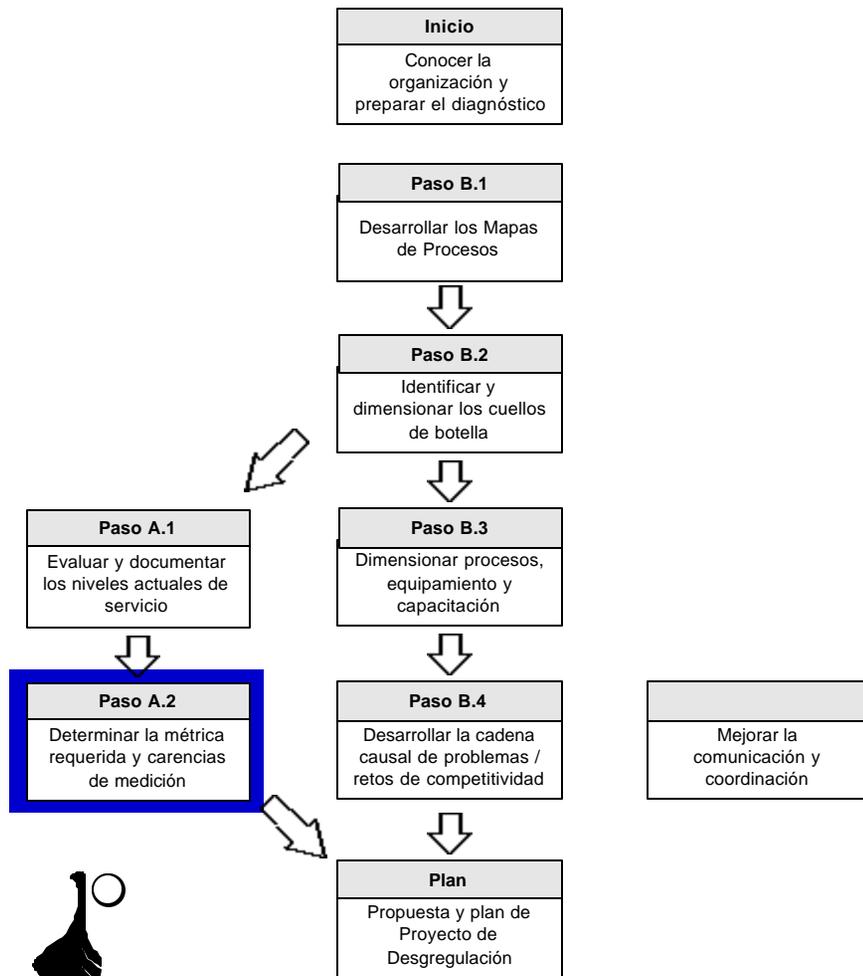
❁ Trazar los flujos de trámite de apertura e identificar y documentar los niveles de servicio.

❁ Evaluar el cumplimiento con las expectativas del tramitante – calidad, oportunidad, transparencia, claridad, etc.

❁ Evaluar los tiempos de trámite contra los requisitos establecidos en las leyes.

(A.2) Determinar la métrica requerida y carencias de medición

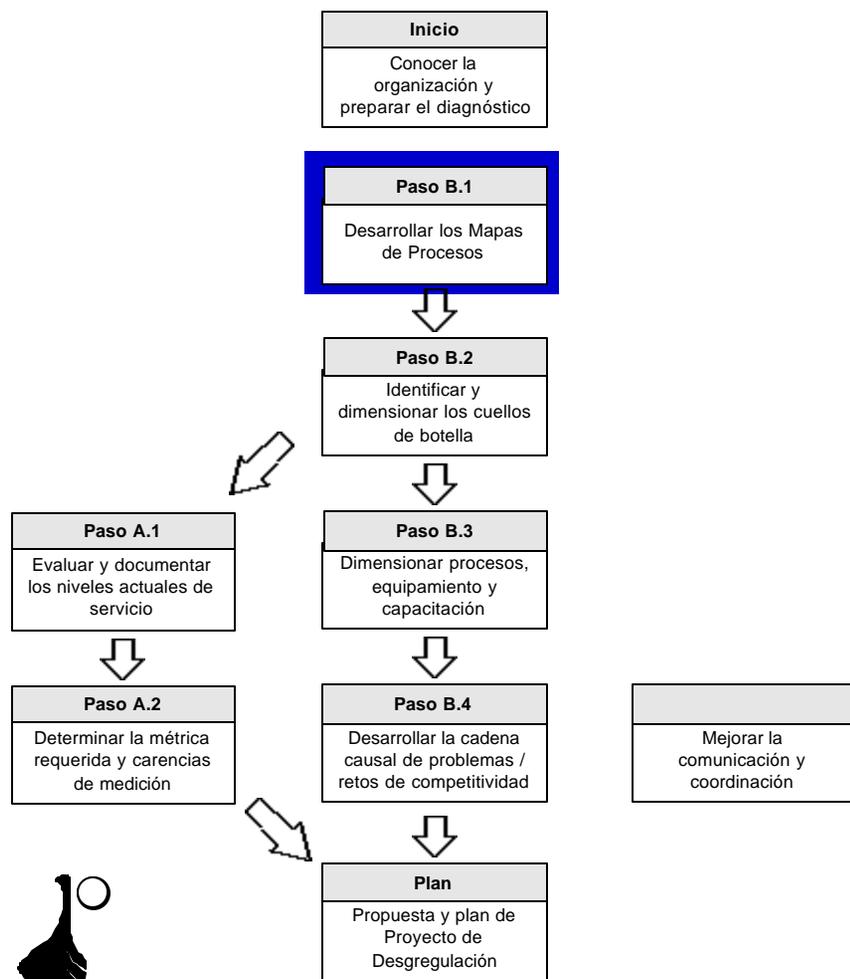
Establecer las medidas de desempeño en base a los procesos de la cadena de suministro.



- ❖ Definir las medidas de servicio de los procesos y las transferencias de la cadena de servicio.
- ❖ Revisar los indicadores de servicio que actualmente se usan y acoplarlos a los esquemas de trámite de apertura.
- ❖ Asegurar que las medidas de desempeño sean congruentes con los objetivos del Programa de Simplificación y Mejora Regulatoria.
- ❖ Determinar la forma de medir cada indicador de servicio.
- ❖ Definir la forma de calcular cada indicador.
- ❖ Establecer los puntos de medición y las fuentes de datos de medición.

(B.1) Desarrollar los mapas de procesos

Documentar el flujo de documentos, información, autorizaciones, decisiones, etc. de los trámites de apertura o cambios de negocios.

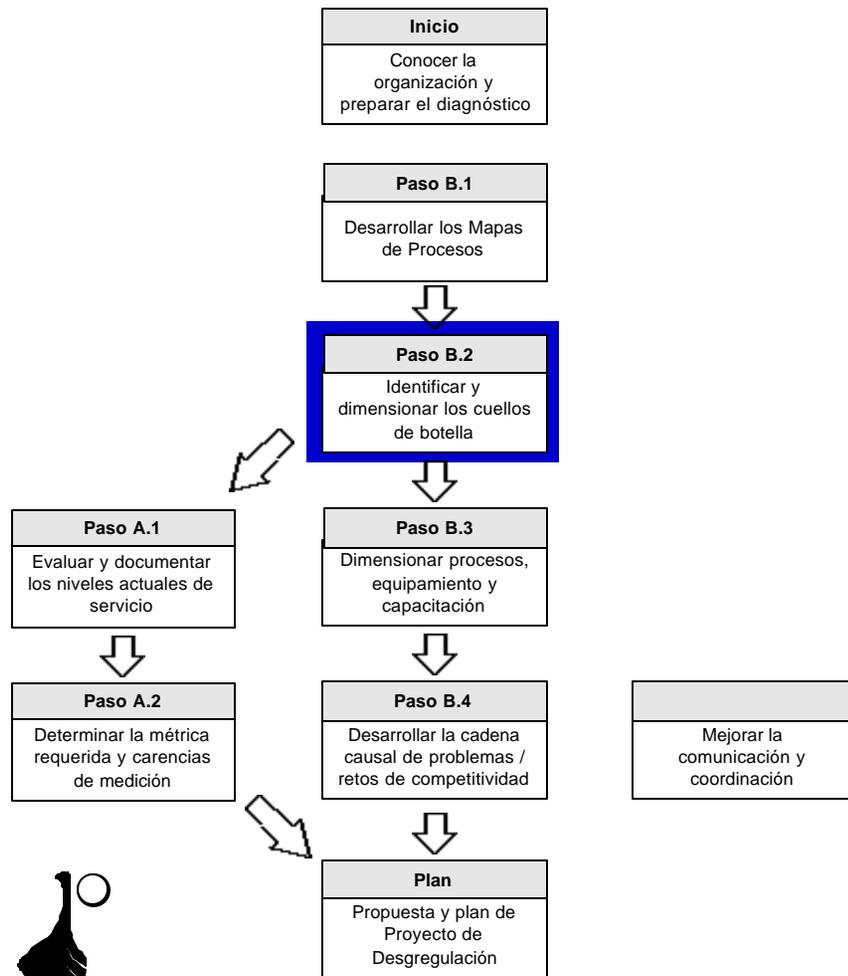


- ❁ Describir gráficamente los principales procesos y flujos de documentos en cada una de los principales trámites de apertura de nuevos negocios.
- ❁ Documentar el flujo de documentos, información, autorizaciones, decisiones, etc.
- ❁ Validar los mapas de procesos en el campo y con la información histórica disponible. Esto se hará en el sureste del estado y en la región conurbada de la Laguna.



(B.2) Identificar los cuellos de botella

Identificar los procesos en las cadenas de servicio que limitan su capacidad y determinar las áreas de oportunidad para mejorar las cadenas de servicio.

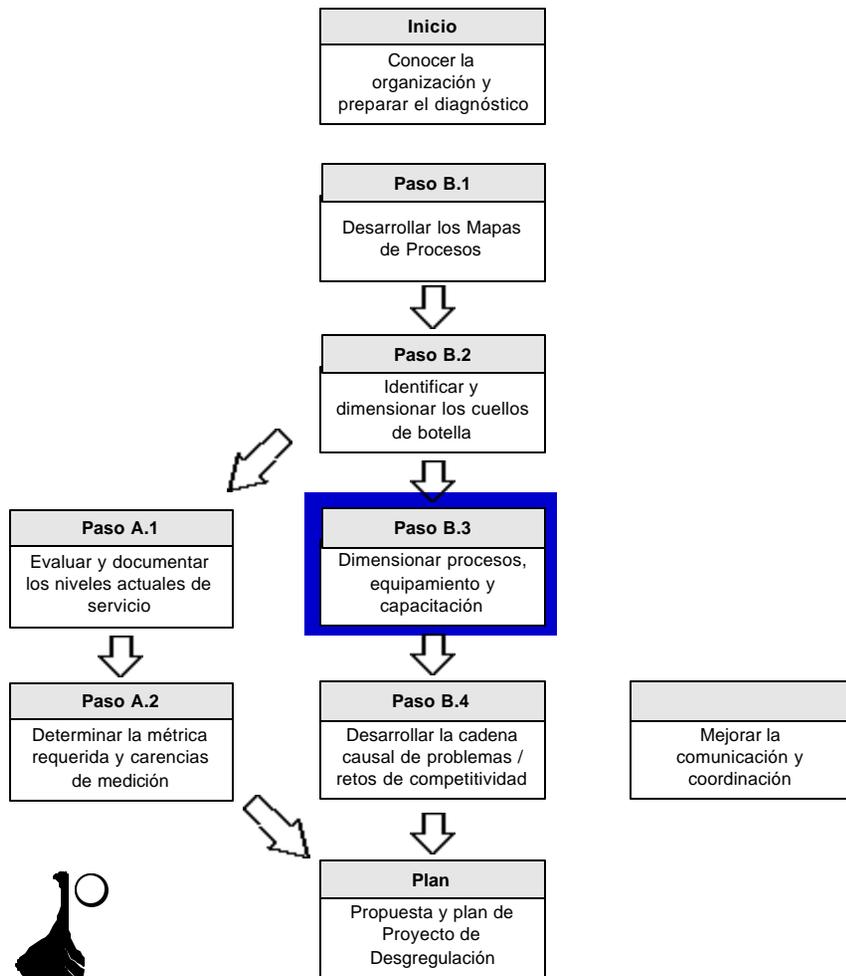


- ✿ Analizar los niveles de servicio entre los principales procesos de los trámites de apertura.
- ✿ Analizar los tiempos de ciclo de los procesos de trámite, tanto de trámite como de transferencia y espera.
- ✿ Analizar el comportamiento y las causas de variaciones en los trámites.
- ✿ Revisar las capacidades de las dependencias y oficinas.
- ✿ Integrar los resultados a los esquemas de trámite de apertura.
- ✿ En base a las restricciones y capacidades analizadas, determinar la capacidad total de cada una de los trámites de apertura.
- ✿ Dimensionar los cuellos de botella.
- ✿ Determinar las áreas de oportunidad para ampliar los cuellos de botella.



(B.3) Dimensionar los procesos, equipamiento, habilidades, conocimientos y requerimientos de capacitación

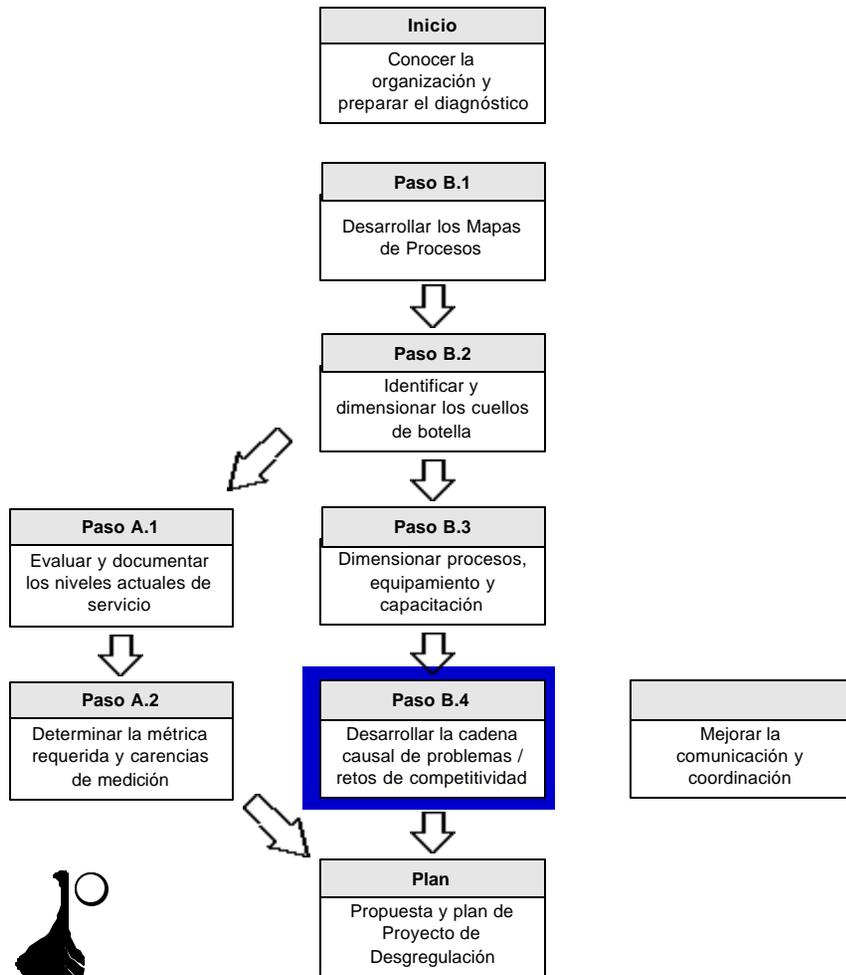
Recabar información de campo referente a los procesos de trámites y analizar su comportamiento.



- ❁ Analizar información del flujo de documentos y capacidades de los procesos
 - ⇓ En cada uno de los procesos de trámite, recabar la historia disponible, del comportamiento de los expedientes, tanto en volúmen como en tiempo.
- ❁ Analizar información de niveles de servicio
 - ⇓ Recabar los datos disponibles sobre el comportamiento de los niveles de servicio.
 - ⇓ Detallar los requerimientos de los clientes, actuales y previstos a mediano plazo, en cuanto a niveles de servicio.
- ❁ Analizar información de tiempo de trámite
 - ⇓ Muestrear el comportamiento de varios trámites, recabando pasos y fechas.
- ❁ Analizar el empate de tareas de trámite con disponibilidad de información regulatoria y legislativa.
- ❁ Analizar información de capacidades
 - ⇓ Recabar información de capacidades de procesamiento y transferencia de trámites.
- ❁ Analizar información de requisitos de habilidades, conocimientos y autoridad en las etapas del trámite.

(B.4) Desarrollar la cadena causal de problemas / retos de competitividad

Identificar las soluciones y mejoras a las cadenas de servicio y proponer nuevos modelos de cadenas de servicio.

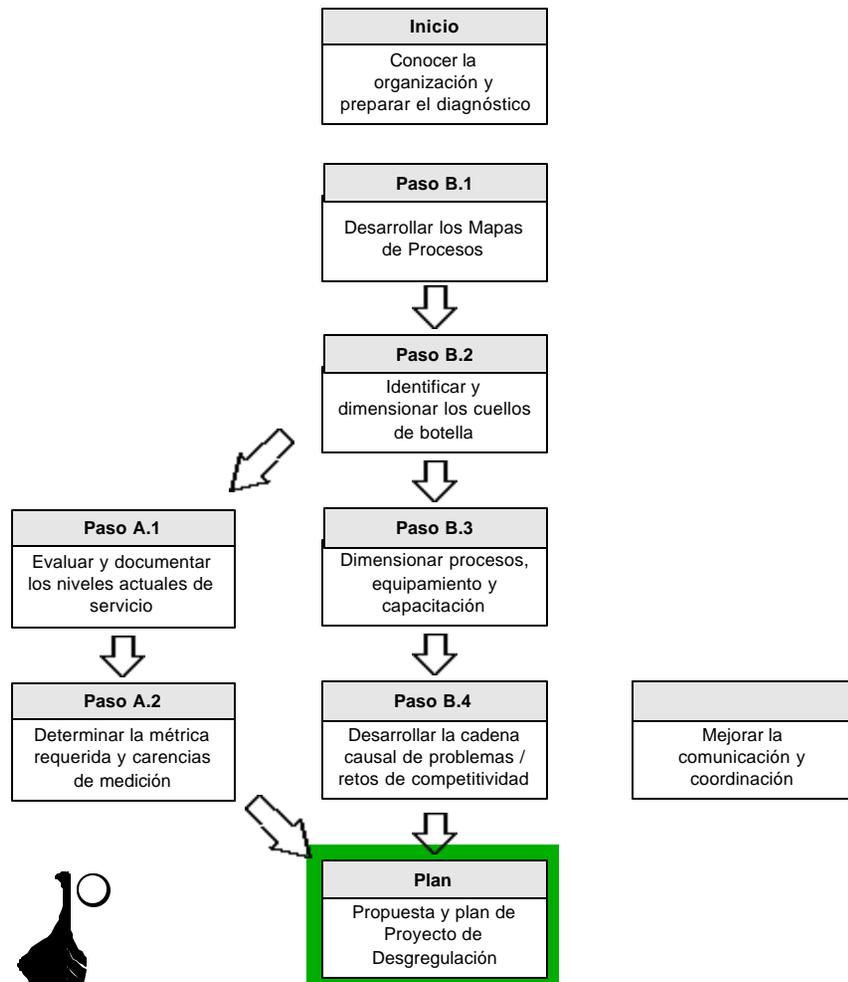


- ❁ Documentar las características de los procesos de trámite. Entre ellos se encuentran : transparencia, claridad, aplicación de las leyes y reglamentos, congruencia, etc.
- ❁ De los procesos se recabarán además las siguientes características : actividades, responsabilidades, políticas y reglas, costos y tiempos, métrica, equipos y tecnología utilizados.
- ❁ Evaluar los procesos, considerando criterios como integración al trámite y valor que le agrega, congruencia con los objetivos, sincronización de sus actividades y resultados con los demás procesos, apego a las leyes y reglamentos, tecnología y recursos físicos y computacionales utilizados.
- ❁ Sumarizar los tiempos de los trámites de apertura como tiempo de reacción para cada elemento de ella, tiempos de preparación, proceso y transferencia.
- ❁ Determinar las restricciones de los procesos.
 - ⚡ Detectar las actividades dentro de los procesos en donde la demanda de eventos excede la capacidad de procesarlos y analizar las causas.
- ❁ Diseñar los nuevos procedimientos de trámites y evaluar sus restricciones.



(Plan) Plan de Simplificación y Desregulación

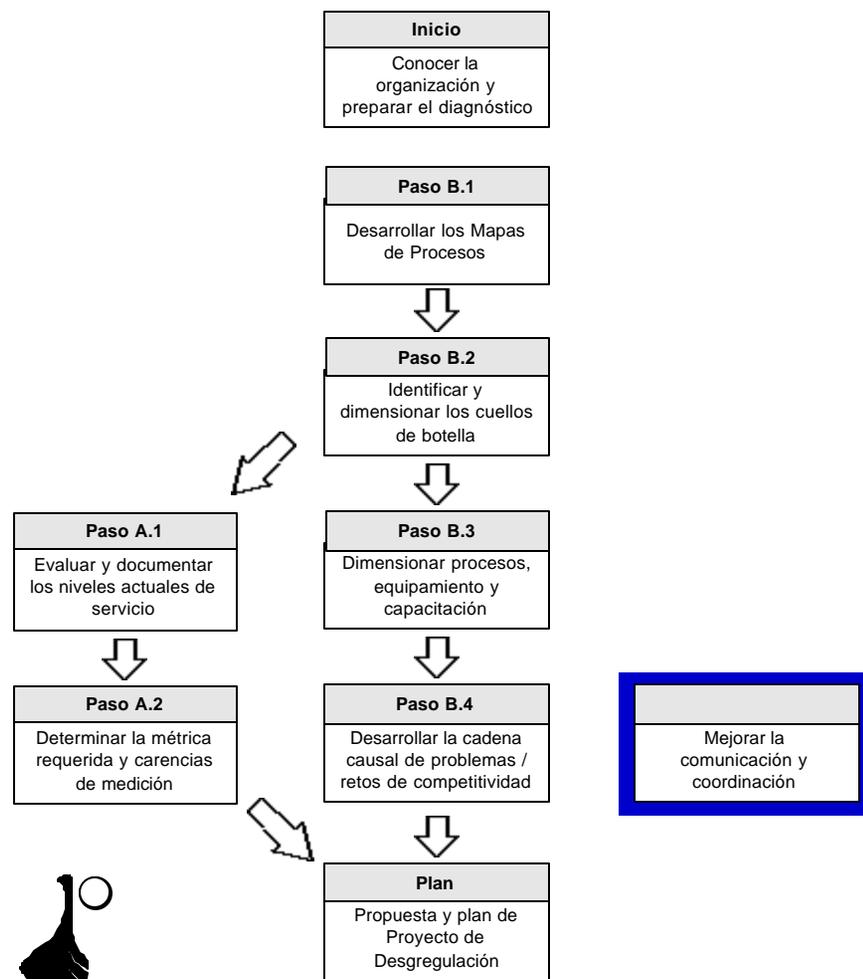
Establecer las mejores prácticas y elaborar el plan para desarrollar e implementarlas.



- ❁ Definir cambios y establecer las mejores prácticas
 - ⇩ Se definirán los cambios necesarios para establecer las mejores prácticas en las áreas de :
 - 🕒 Políticas y organización
 - 🕒 Procesos y procedimientos
 - 🕒 Sistemas de información
 - 🕒 Requerimientos en infraestructura
 - 🕒 Recursos humanos, habilidades y conocimientos
- ❁ Desarrollar la propuesta de solución
 - ⇩ Se desarrollará la propuesta de solución tomando en cuenta su impacto estratégico, problemas potenciales y beneficios esperados.
- ❁ Evaluar la propuesta con el equipo directivo
 - ⇩ En conjunto con el equipo directivo, se jerarquizarán las líneas de acción a ser atacadas
- ❁ Desarrollar las propuestas de implantación con personal operativo
- ❁ Elaborar el plan de implantación
 - ⇩ Se desarrollarán planes de acción específicos, de cada una de las soluciones seleccionadas, detallando requerimientos, supuestos, responsabilidades, métricas, costos, tiempos y resultados esperados.

Mejorar la coordinación y comunicaciones

Esta tarea se aplica en general a todos los pasos del proyecto y pretende identificar oportunidades de mejora en coordinación y comunicación en las cadenas de servicio.



- ❁ Determinar el grado en que se están aprovechando los medios de comunicación disponibles en las distintas cadenas de servicio.
- ❁ Proponer un diseño y una codificación estándar de documentos y sus contenidos repetitivos.
- ❁ Analizar los medios (teléfono, fax, sistemas de cómputo) y tiempos de transferencia de información entre los diversos elementos de la cadena de servicio, incluyendo a los municipios. Proponer mejoras incluyendo su costo-beneficio.
- ❁ Proponer y evaluar, en conjunto con el Departamento de Informática, medidas que minimicen la alimentación manual a los sistemas, substituyéndola por transferencia de datos.

Organización del Proyecto

- ✿ El equipo de proyecto de parte de Proa Consultores estará formado por los ingenieros Abelardo Salazar y Carlos Ross. En la medida en que sea necesario se integrarán otros consultores al proyecto.
- ✿ Se distribuirán las tareas a realizar en tres grupos generales:
 - ↳ Tareas relacionadas con la evaluación de los trámites de apertura, en la Etapa B,
 - ↳ Tareas de diseño, propuesta y mejora que serán desarrolladas conjuntamente y
 - ↳ Tareas comunes, de coordinación.
- ✿ Debido a que se analizarán varios trámites de apertura, se distribuirán las tareas entre los consultores asignados al proyecto.
- ✿ Recomendamos que se nombre un funcionario del Estado de Coahuila como Coordinador de Proyecto ya que nuestra experiencia nos ha mostrado que facilita y asegura su buena marcha.
- ✿ Se requerirá la participación activa de todo el personal responsable de las funciones involucradas en los trámites de apertura.
- ✿ Se requerirá la participación del personal del Departamento de Informática para facilitar la extracción y preparación de los datos requeridos para el análisis de información.



Roles y Responsabilidades

- ✿ Será responsabilidad de Proa Consultores
 - ⇩ el desarrollo de las tareas definidas en esta propuesta
 - ⇩ la preparación de la información, resultados, recomendaciones, etc. en una forma clara y entendible para los equipos de revisión
 - ⇩ la entrega oportuna de los “entregables”
- ✿ Será responsabilidad del Coordinador del Proyecto
 - ⇩ la organización de las juntas de revisión de avances
 - ⇩ revisar el material que se les proporcione y hacer observaciones, correcciones, recomendaciones, etc.
 - ⇩ asegurar el acceso de los consultores a los documentos requeridos
 - ⇩ facilitarle a los consultores las citas de entrevistas con los funcionarios
- ✿ Será responsabilidad de los funcionarios y empleados que participan en los procesos de tramitación
 - ⇩ proveer información, comentarios, etc. que les pida Proa Consultores en sus análisis
 - ⇩ asegurar la calidad y veracidad de la información proporcionada
- ✿ Será responsabilidad del Departamento de Informática
 - ⇩ proveer los datos solicitados en los formatos adecuados para el análisis requerido
 - ⇩ asegurar la calidad y veracidad de la información proporcionada



¿Quién es Proa Consultores?

Empresa de **ingeniería de negocios** dedicada a colaborar con sus clientes en identificar, diseñar e implantar las soluciones que ayuden a lograr y sostener sus ventajas competitivas.

Para desarrollar una ventaja competitiva sostenible, las organizaciones debe transformar continuamente sus procesos a las exigencias de sus clientes y a las ofertas en el mercado en base a calidad, precio, oportunidad y servicio, obligando a la empresa ser más ágil y eficiente.

Desde hace 20 años hemos colaborado con organizaciones como la suya, aumentando la eficiencia y efectividad de sus procesos y convirtiendo la informática en un apoyo estratégico para la competitividad de su negocio, asegurando con ello el máximo aprovechamiento de las inversiones en herramientas, sistemas y capital intelectual.

Somos una firma de asesoría establecida en Monterrey desde 1981 que ofrece a la comunidad del noreste de México sus servicios en las áreas de

- ↳ Diagnóstico de Competitividad
- ↳ Métrica
- ↳ Reingeniería de Procesos
- ↳ Diagnóstico, Mejora, Administración y Planeación de la Informática y Comercio Electrónico y
- ↳ Administración de Tecnología.

Hemos colaborado con organizaciones como la suya, identificando y seleccionando los métodos y las herramientas requeridas, instalandolas con efectividad e implantando mejoras a procesos que

- ↳ las hagan más **competitivas**, **confiables** y **ágiles** y
- ↳ le proporcionen mayor **productividad**, **eficacia** y **capacidad de respuesta**.

En el desarrollo de los proyectos, aseguramos que el conocimiento quede integrado a las habilidades del personal de nuestros clientes.



Servicios de Proa Consultores

Mejoramos la competitividad de la empresa mediante dos clases de acciones.

- ⇓ Aseguramos la mejora de los componentes críticos en la cadena de valor de la empresa, enfocados a las capacidades de acceso al mercado, servicio al cliente, integración operativa e innovación de productos y procesos.
- ⇓ Convertimos a Informática en un apoyo importante a la estrategia y operación de la empresa, asegurando que la empresa cuente con sistemas que apoyen su efectividad y obtenga el máximo provecho de la inversión en informática.

Competitividad Multidimensional

- ✿ **Determinar las oportunidades para mejorar la competitividad** en el servicio a clientes, la integración y efectividad operativa, la cobertura de capacidades y competencias clave, la métrica del negocio y los sistemas de información.
- ✿ **Establecer la métrica del negocio** para asegurar el enfoque apropiado hacia sus objetivos en todos los niveles de la organización y para mejorar la efectividad de sus procesos en complemento a la medición usual enfocada a la eficiencia funcional.

Mejora de Competitividad

- ✿ **Aumentar la efectividad y velocidad de la cadena de valor** de los procesos críticos de la empresa. Además, nos enfocamos a incrementar la utilización de la capacidad productiva actual de la empresa y a disminuir el capital de trabajo requerido para operar.

Transformación de Informática

- ✿ **Formular las estrategias de informática** alineadas con los objetivos del negocio, y establecer los requerimientos de tecnología, competencias y capacidades, personal, organización y sistemas administrativos.
- ✿ **Diagnosticar, auditar y mejorar la operación y administración** de los sistemas de información, plataforma tecnológica, estándares, estructura organizacional y controles administrativos.
- ✿ **Asegurar del éxito de iniciativas de negocio** para que los proyectos más importantes de Informática se desarrollen dentro del costo y tiempo establecidos y consigan los beneficios previstos. Podemos hacer desde el aseguramiento del plan hasta la administración de proyectos.



Algunos de Nuestros Clientes

Empresas de Mayor Tamaño

Aerolitoral
Cerámica Regiomontana
Corporativo Gamesa
Grupo Chapa
Grupo Cydsa
Grupo Industrial Saltillo
 Ditemsa
 Cifunsa
Grupo Senda
Grupo Vitro - Vitrotec
Imsalum
 Davidson Ladders (E.U.)
Industrias AIEn
Metalsa
Nemak
Servicios Administrativos Procor
 Bebidas Mundiales

Empresas de Menor Tamaño

American Wheels de México
Artes Gráficas Integradas
Centro Industrial Bioquímico
Lucas Diesel
Manufacturas Especializadas
Politap de México
Productora de Papel
Grupo Normex
Tormex

Otras Organizaciones

Servicios de Agua y Drenaje de Monterrey
Universidad Regiomontana
Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología
Fondo de Equipamiento Industrial
Rosenfeldt and Associates (E.U.)



Curriculum de Abelardo Salazar González

Más de 25 años de experiencia ejecutiva en posición de Dirección General manejando fuertes expansiones a través de adquisiciones, ampliación de capacidad y crecimiento de ventas en los mercados nacionales e internacionales. Habilidad para introducir al mercado nuevos productos y servicios, así como estrategias de mercadotecnia.

Experiencia Profesional

Director General Sector Perfiles , **Grupo IMSA, Division Aluminio, Cuprum, S.A. de C.V. , 1988 - 2001**

El sector perfiles incluye la operación de diversas plantas y procesos integrados en dos grandes instalaciones extrusoras de perfiles de aluminio, cuyas ventas ascendieron a 200 millones de dólares anuales, incluyendo 50 millones de dólares de exportación y la operación de una cadena de 29 tiendas de perfiles de aluminio con ventas de 36 millones de dólares. El sector total emplea aproximadamente a 1700 personas.

Socio Consultor de Empresas , **Proa Consultores, S. C., 1983 - 1988**

Asesoró a empresas medianas en la estructuración y programación de proyectos de equipamiento, desarrollo de tecnologías e innovación de productos logrando, su financiamiento a través del FONEI o CONACYT. La consultoría abarcaba desde el seguimiento al avance de los proyectos hasta los correspondientes reportes de la aplicación de recursos.

Impartió seminarios sobre temas relacionados con: Administración de la Innovación de Productos y Procesos y Desarrollo de Tecnología. Financiado por el FONEI, escribí el Manual de Promotores de Proyectos de Desarrollo Tecnológico.

Gerente de Administración de Tecnología de Vitrotec , **Grupo Vitro, 1975 - 1983**

Experiencia Académica

Profesor de Cátedra de Administración de Tecnología, Escuela de Graduados en Administración, **Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM), 1985 - 1988**

Estudios

Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM)

Ingeniero Electricista **1966 - 1970**

Maestría en Administración **1971 - 1972**

Massachusetts Institute of Technology (MIT), Boston Mass.

Management of Technology **1981**

IPADE AD- 1 1994 - 1995



Curriculum de Carlos Ross Scheede

Carlos Ross es socio fundador de Proa Consultores con veinte años de experiencia en la consultoría. Ha trabajado en grupos industriales de Monterrey (Vitro y Cydsa) en las áreas de Informática e Investigación de Operaciones. Es Cónsul Honorario de la República Federal de Alemania para en noreste de México.

Estudios Profesionales

Bachelor of Science in Mechanical Engineering, The University of Texas at Austin, 1970.

Master of Science in Operations Research and Industrial Engineering, The University of Texas at Austin, 1971.

Maestría de Administración, Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM), 1976.

Principales Logros Profesionales

Pronosticar el crecimiento y desarrollo de la tecnología de cómputo durante la segunda parte de los 1970's para apoyar el desarrollo de estrategias corporativas de informática para los 1980's. Sigue acertando en los pronósticos de uso de tecnología de cómputo en el nuevo milenio.

Desarrollo de modelos — conceptuales, financieros, de optimización y de comportamiento — para análisis, planeación, toma de decisiones y operación industrial en algunas de las principales corporaciones del norte de México.

Análisis de factibilidad de la privatización de un centro de investigación y desarrollo tecnológico gubernamental, a solicitud del Banco Mundial.

Evaluaciones técnico-económicas de proyectos de desarrollo tecnológico para el financiamiento de empresas mexicanas. Promoción de proyectos de desarrollo tecnológico en empresas medianas a través de programas de CONACYT.

Reingeniería de procesos en las cadenas de transformación de empresas y organismos de gobierno para reducir su tiempo de ciclo y aumentar su competitividad internacional.

Planeación de los requerimientos informáticos de sus clientes y la consecuente administración de la ejecución de los proyectos resultantes.

Experiencia Académica

Conferencista en temas de pronósticos tecnológicos, modelos sobre el desarrollo tecnológico en México (Austin, Texas) y tecnología de computación en México y financiamiento de nuevos negocios tecnológicos.

Profesor de cátedra en el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey en la Maestría de Administración de Tecnología de Información en materias de Planeación de Informática, Reingeniería, Redes Empresariales y Administración de la Innovación Tecnológica y en el Centro de Sistemas del Conocimiento en el programa de Comercialización de Tecnología.



Curriculum de Viator Ortiz de la Garza

Estudios Profesionales

Realizó sus estudios profesionales de Ingeniero Mecánico Electricista (1964) e Ingeniero Mecánico Administrador (1971) en el ITESM. Obtuvo un postgraduado en Investigación de Operaciones en la Universidad de Strathclyde en Glasgow, Escocia en 1968.

Experiencia Profesional

Trabajó por 24 años en:

Grupo Vitro División Enseres Domésticos.

Gerencia de Planeación Estratégica y Estudios Económicos

Grupo VISA División Empaque.

Director de Sistemas

Director de Organización y Sistemas.

Gerente de Servicios de Planeación y Sistemas - Fábricas Monterrey, S.A..

Grupo Cydsa.

Jefe de Análisis de Sistemas.

Jefe de Investigación de Operaciones.

IBM de México

Representante de Ventas.

Grupo Acero Hylsa

Analista de Sistemas – Investigación de Operaciones

Contador de Costos Aceros Alfa y Aceros de México

Contador de Costos –Departamentos de Servicios de Planta

Desde 1992 se ha desarrollado como consultor en proyectos de organización, planeación estratégica, auditoría de sistemas, implantación de sistemas de manufactura y distribución y desarrollo de estrategias de centros de distribución.

