

## **La participación de Nacional Financiera en el fomento a las Microfinanzas en México, 2012-2017**

Eduardo Fuentes Flores

### **Resumen**

Éste trabajo busca establecer una aproximación al modo en que Nacional Financiera, uno de los principales Bancos de Desarrollo en México, interactúa con la micro, pequeña y mediana empresa en territorio nacional; a través de sus programas y servicios de apoyo a empresarios y emprendedores. Estos programas de apoyo deben enfocarse a determinar las áreas de oportunidad de las empresas para proveer de créditos a aquellas que requieran capital de trabajo; y esto puede lograrse a través de la participación de diversas Instituciones Financieras que proveen microcréditos para proyectos productivos. El principal reto es abarcar al segmento de la micro y pequeña empresa; pues son las que tienen mayores conflictos para acceder a créditos de la banca tradicional por no contar con los requerimientos que establecen estas instituciones bancarias.

### **Abstract**

This paper presents an approach to the way in which "Nacional Financiera", one of the most important Development Banks in Mexico, interacts with micro, small and medium enterprises all around the national territory, through its programs and support services for businessmen and entrepreneurs. The support programs are to focus on finding areas of opportunity for companies with the objective of providing loans to those that require working capital; this can be achieved through the partnership between "Nacional Financiera" and various Financial Institutions that provide microcredit for productive projects. The main challenge is to include micro and small companies to these programs

because they are the ones that have the greatest difficulties to get loans from traditional banks since they do not have the requirements established by banking institutions.

**Clasificación: H81**

**Palabras clave:** Banca de Desarrollo, microfinanzas, empresa, fomento, crédito.

**Introducción**

El presente trabajo busca establecer una aproximación a una pregunta que surge en relación a los mecanismos financieros existentes en México y la intervención del Gobierno en tales procesos; en concreto: ¿Qué tipo de intervención que debe tener el sector público en el sistema financiero?; principalmente hablamos de la que emana de las instituciones de fomento (o Bancos de Desarrollo), y las conexiones de estas con las Instituciones de Microfinanzas (IMF).

Sabemos que las instituciones de fomento forman parte del sector público (por definición); y que bajo ciertos criterios establecidos en sus reglas de operación y en su esencia misma de existencia, se encuentran al servicio de una población objetivo específica (empresarios y emprendedores) y, por ese mismo motivo, deben ofrecer productos y servicios enfocados a satisfacer las necesidades de dicha población. Pero: ¿De qué forma interactúan las instituciones de fomento con sus clientes? ¿Qué interacción presenta la Banca de Desarrollo con las instituciones financieras privadas?

Por otro lado, también hemos identificado a lo largo de esta especialización, que las Instituciones de Microfinanzas no existen como un ente económico particular, son entidades financieras bancarias y no bancarias que otorgan productos microfinancieros; llámense microcréditos, microseguros, microhipotecas, etc.; los cuales están mayormente

enfocados a las actividades productivas de la población vulnerable que se encuentra en la Base de la Pirámide (BDP).

Se pretende evaluar de forma particular la participación de Nacional Financiera, Sociedad Nacional de Crédito (NAFIN, S.N.C.) en el fomento a un sector específico de la población objetivo; esto es, a los microempresarios, quienes representan más del 90% de las empresas totales que existen en el país (97.6%, con datos de INEGI, 2016). De igual forma, se pretende evaluar la interacción de NAFIN con algunas Instituciones de Microfinanzas que puede tener como Intermediarios Financieros No Bancarios y que sirven como canal de crédito para aquellos emprendedores (micro y pequeña empresa) que requieren capital de trabajo.

NAFIN es una de las principales instituciones de fomento que tiene por objetivo dar respaldo a las MIPyMES; es por ello que buscamos una aproximación a los resultados de los programas que ha implementado para el desarrollo y fortalecimiento de la empresa micro, pequeña y mediana en la República Mexicana; principalmente con el programa de Asistencia Técnica Empresarial, dirigido por el área de Desarrollo Empresarial de NAFIN.

a) Objetivo

Identificar los mecanismos que ha desarrollado Nacional Financiera (NAFIN), para fomentar la inclusión financiera del sector de la población marginado de los canales de financiamiento tradicional por no contar, principalmente, con garantías que respalden su acceso al crédito productivo.

b) Hipótesis

Nacional Financiera no cuenta con los elementos suficientes para apoyar a toda la población objetivo que se menciona en su programa institucional; pese a tener una amplia variedad de programas enfocado a ellos, falta una mayor cobertura nacional.

c) Justificación

Nacional Financiera, como Banca de Desarrollo especializada en el otorgamiento de crédito a proyectos productivos principalmente del sector industrial, se ha constituido desde su formación como la principal entidad de fomento y apoyo a las MIPyMES en México; y a lo largo de su vida se ha consolidado dentro de las entidades de fomento como generador de distintos productos y servicios enfocados a fortalecer el desarrollo de estas empresas en todo el territorio nacional.

En los temas de inclusión financiera, fomento al desarrollo y crecimiento de las empresas; es en donde se centra el presente trabajo que tiene por objetivo determinar la relación que NAFIN tiene con algunas Instituciones de Microfinanzas (IMF) y el impacto de su programa de asistencia técnica a las empresas implementado en el año 2014.

Bajo el criterio de autores como Dale Adams, Fritz Bouman, Carlos Cuevas; principales exponentes de la escuela de pensamiento de Ohio enfocados a las Microfinanzas, no debe existir subsidio hacia las IMF ni intervención alguna por parte del aparato gubernamental (Nieto, 2006); sin embargo considero que la interacción de las instituciones de fomento con las IMF debe estar fuertemente ligada para establecer los mecanismos adecuados que favorezcan la participación de la población marginada de los servicios financieros tradicionales; tales servicios son otorgados principalmente a través de las instituciones de Microfinanzas con una tasa de interés mayor a la que ocupa la banca tradicional.

El problema se centra en la insuficiente capacidad operativa que tiene Nacional Financiera para atender a esta población marginada, la reducida participación de NAFIN con las IMF que existen en México para generar una interacción de ganar-ganar entre el público usuario de los servicios microfinancieros y las entidades que los proporcionan.

Se podría, por ejemplo, disminuir la tasa de interés que utilizan las IMF si existiera alguna garantía que la Banca de Desarrollo pudiera ofrecer como respaldo a las empresas micro y

pequeña, que necesiten capital de trabajo para consolidarse o salir de un problema financiero en el corto plazo.

Existe desde 1989 el programa de Garantías, impulsado por NAFIN; el cual "otorga garantía de recuperación de capital a los intermediarios financieros por proveer crédito a MIPyMES" (ALIDE, 2014). Para complementar el programa de Garantías y hacer eficiente su participación con los clientes más vulnerables, NAFIN podría considerar el programa de Asistencia Técnica Empresarial que corre a cargo de su dirección de Desarrollo Empresarial como un mecanismo para identificar de manera precisa las necesidades de financiamiento para cada empresa evaluada.

### **1. El papel de la Banca de Desarrollo en la economía mexicana; principalmente en la atención a las Micro, Pequeña y Mediana empresas (MIPyMES)**

Existe una amplia variedad de términos y definiciones con los que se hace referencia a los Bancos de Desarrollo, tales como instituciones de fomento, banca de segundo piso, etc.; empero, para sintetizar los propósitos del presente trabajo se entenderá que los Bancos de Desarrollo (Banca de Desarrollo) "son instituciones de propiedad mayoritaria o totalmente gubernamental, y canalizan recursos de largo plazo para apoyar el desarrollo". (Huidobro, 2012)

Para el caso de México, las instituciones de fomento incluyen a las Sociedades Nacionales de Crédito (S.N.C.), que son los Bancos de Desarrollo; y los fideicomisos de fomento. Citando a la Comisión Nacional Bancaria y de Valores, en su descripción del sector de Banca de Desarrollo, menciona lo siguiente: "Las instituciones de banca de desarrollo son entidades de la Administración Pública Federal, con personalidad jurídica y patrimonio propios, constituidas con el carácter de sociedades nacionales de crédito. **Tienen como objeto fundamental facilitar el acceso al ahorro y financiamiento a personas físicas y morales, así como proporcionarles asistencia técnica y capacitación.** (CNBV, 2016)

Con la Reforma Financiera se realizaron diversas modificaciones a la Ley de Instituciones de Crédito y a las Leyes Orgánicas de la Banca de Desarrollo, destacando las siguientes:

- Fomento de la inclusión financiera y perspectiva de género.
- Remuneraciones y recursos humanos.
- Flexibilización de la operación y eliminación de restricciones innecesarias.
- Transparencia en aprovechamientos.
- Control y vigilancia y fortaleza del capital.

Con lo anterior, se busca, entre otros, ampliar el crédito con énfasis en áreas prioritarias, promover que las remuneraciones tengan como finalidad reconocer el esfuerzo laboral y la contribución al logro de los objetivos, realizarse operaciones considerando la viabilidad del crédito contra las garantías, la realización de la auditoría financiera acorde con las mejores prácticas en la materia.

En el cuadro 1 podemos observar las instituciones de fomento que existen actualmente en México y sus principales funciones. De las instituciones mencionadas, NAFIN es la que tiene previsto dentro de su misión institucional el apoyo a la micro, pequeña y mediana empresas en todo el territorio nacional. (Queremos un México productivo, 2017)

Nacional Financiera S.N.C. juega un papel fundamental desde su creación para el fortalecimiento de las empresas nacionales de todos los tamaños y sectores; pero especializándose en la empresa pequeña y mediana. De manera reciente, con la formación explosiva de muchas microempresas, NAFIN se ha visto en la necesidad de responder a este sector con productos y servicios adecuados a sus condiciones de competitividad y desarrollo. (Anaya, 2007)

Resulta interesante poder identificar los distintos mecanismos (programas, productos y servicios) que dicha institución provee al público en general; pero con la premisa que se basa en un enfoque de apoyo y fortalecimiento a los empresarios y emprendedores que

posean las características adecuadas para conseguir un desarrollo económico dentro de su sector, localidad o región.

**Cuadro 1. Instituciones de Fomento en México**

BANCOS	FUNCIONES	PRINCIPALES FIDEICOMISOS	FUNCIONES
NACIONAL FINANCIERA S.N.C. (NAFIN)	Contribuye al desarrollo económico del país a través de facilitar el acceso de las micro, pequeñas y medianas empresas (Mipymes), emprendedores y proyectos de inversión, al financiamiento y otros servicios de desarrollo empresarial que permitan impulsar la innovación, mejorar la productividad, la competitividad, la generación de empleos y el crecimiento regional.	FONDO DE CAPITALIZACIÓN E INVERSIÓN DEL SECTOR RURAL (FOCIR)	Apoya y complementa la capacidad económica de los productores rurales y de sus organizaciones económicas, para fomentar el desarrollo y consolidación de empresas rurales y agroindustriales.
BANCO NACIONAL DE COMERCIO EXTERIOR S.N.C. (BANCOMEXT)	Contribuye al desarrollo y generación de empleo en México, por medio del financiamiento al comercio exterior mexicano.	FIDEICOMISOS INSTITUÍDOS EN RELACIÓN CON LA AGRICULTURA (FIRA)	Otorga crédito, garantías, capacitación y asistencia técnica a los sectores agropecuario, rural y pesquero de México.
BANCO NACIONAL DEL EJÉRCITO, FUERZA AÉREA Y ARMADA, S.N.C. (BANJÉRCITO)	Proporciona el servicio de banca y crédito a los miembros del Ejército, Fuerza Aérea y Armada de México, y también al público en general.		
BANCO DEL AHORRO NACIONAL Y SERVICIOS FINANCIEROS S.N.C. (BANSEFI)	Promueve el ahorro, la educación financiera, la inclusión financiera, la perspectiva de género, así como instrumentos y servicios financieros entre las personas que tienen acceso limitado a este tipo de productos.		
BANCO NACIONAL DE OBRAS Y SERVICIOS PÚBLICOS S.N.C. (BANOBRAS)	Institución líder de banca de desarrollo en México que hace posible la creación de infraestructura con alta rentabilidad social.		
SOCIEDAD HIPOTECARIA FEDERAL, S.N.C. FONDO DE OPERACIONES Y FINANCIAMIENTO BANCARIO A LA VIVIENDA (SHF)	Impulsa el desarrollo de los mercados en materia de vivienda a través de garantías o diversos instrumentos financieros destinados a la construcción, adquisición y mejora de la vivienda.		
FINANCIERA NACIONAL DE DESARROLLO AGROPECUARIO, RURAL, FORESTAL Y PESQUERO (FND)	Trabaja para incrementar el financiamiento para cualquier actividad económica que se realice en poblaciones rurales y mejorar la calidad de vida de sus habitantes.		

Fuente: Elaboración propia con datos de SHCP (2017)

### **1.1. Antecedentes de la Banca de Desarrollo, particularmente el caso Nacional Financiera (de 1920 a 2000).**

Desde sus orígenes en los años 20, la Banca de Desarrollo fue creada para proveer servicios financieros en los sectores prioritarios para el desarrollo económico del país. Ha sido promotora del sistema financiero, del ahorro y la inversión en proyectos industriales, del desarrollo rural, de vivienda e infraestructura, que han generado a lo largo del tiempo un impacto regional considerable.

El movimiento de Revolución de principios del siglo XX había generado inestabilidad social, política y económica. Una vez pacificado el país, el presidente Álvaro Obregón convocó a la primera convención bancaria, reunida en febrero de 1924 para discutir los dictámenes sobre la Ley de Instituciones de Crédito expedida ese año. Dicha ley, reconocía la figura de banca especializada con bancos de descuento y depósito, hipotecarios, refaccionarios, de fideicomiso, agrícolas e industriales, orientados a fortalecer y otorgar préstamos productivos a la pequeña y mediana empresa. (Huidobro, 2012)

A partir de los años treinta, cuando la expansión económica en el país fue necesaria y con el fin de crear apoyo popular para el régimen que se acababa de instaurar, el gobierno se embarcó con la promoción del desarrollo económico. Para ello, se crearon bancos gubernamentales como un mecanismo paralelo a la banca comercial con el propósito explícito de apoyar al incipiente aparato productivo, para satisfacer las necesidades financieras de los campesinos, de los pequeños industriales y de los gobiernos locales. (Huidobro, 2012)

La creación de cada banco estuvo relacionada con un conjunto específico de circunstancias políticas y económicas, y el surgimiento de cada banco estuvo asociado con la promoción económica y la satisfacción de las necesidades crediticias de sectores políticamente significativos durante el periodo de industrialización del país, así como mecanismo de control político. (Huidobro, 2012)



Bajo esta concepción, Anderson (1963) plantea que los bancos de Desarrollo podrían: a) administrar políticas crediticias políticamente determinadas; b) proveer servicios financieros a clientelas específicas; o c) ser centros de poder, donde sus administradores ponen en marcha las políticas presidenciales. De esta forma, dichas instituciones refuerzan la legitimidad del régimen, al tiempo que controlan y organizan a grupos de interés. (Huidobro, 2012)

Nacional Financiera S.N.C., se crea en 1934 como instrumento ejecutor de importantes transformaciones socioeconómicas que cambiarían el rumbo del país. En un principio su propósito principal fue promover el mercado de valores y propiciar la movilización de los recursos financieros hacia las actividades productivas, proporcionando liquidez al sistema financiero nacional mediante la desamortización de los inmuebles adjudicados como garantía en la etapa revolucionaria. (Centro de Estudios de las Finanzas Públicas, 2008)

En 1937 inicia la colocación de los primeros títulos de deuda pública en el mercado de valores, como parte de un proceso de rehabilitación de los valores gubernamentales. Asimismo y por primera vez, NAFIN capta el ahorro nacional emitiendo sus propios títulos financieros, fortaleciendo el incipiente mercado de valores de ese entonces, con lo que éste pronto adquiere importancia dentro del sistema económico. Como parte del marco institucional creado por el Estado mexicano para promover el desarrollo económico del país, se convirtió en el instrumento central para financiar el desarrollo de la infraestructura económica de México. El desarrollo de sus operaciones durante el periodo 1934-1940 contribuye a un proceso general de consolidación del aparato bancario nacional y, en un contexto más amplio, del sistema mexicano de economía mixta. (NAFIN, 2008)

En una Segunda Etapa, considerada como desarrollo de la infraestructura y la industria básica (1940 - 1945), dos inquietudes eran apremiantes en la política económica del gobierno de México: la industrialización del país y la creación de un mecanismo eficaz para movilizar masivamente el ahorro hacia la promoción de la inversión productiva. En el año 1940, y con la idea de crear una institución oficial que pudiera operar en esos dos sentidos,

se dota a NAFIN de una nueva ley orgánica, expedida el 30 de diciembre del mismo año, que la define como banca de fomento, otorgándole facultades para promover, crear y auxiliar financieramente a empresas prioritarias, formar un mercado nacional de valores, y actuar como agente financiero del Gobierno Federal. (NAFIN, 2008)

La circunstancia histórica de aquellos años exigía cubrir huecos profundos en materia de capitalización, por lo que se otorgaron a NAFIN los medios necesarios para promover la inversión de grandes capitales en obras de infraestructura e industria básica, que requerían de cuantiosos recursos y de plazos largos para complementar su ciclo de maduración.

La Tercera Etapa; el fomento a la industrialización, impulso al mercado de valores y consolidación del sistema financiero, se produce del 1945 a 1980; y esta etapa se puede subdividir en dos: (NAFIN, 2008)

- I) Fomento a la industrialización. Un quinquenio después de su constitución como banca de desarrollo, al terminar la Segunda Guerra Mundial y al adoptarse el modelo de industrialización basado en la sustitución de importaciones, NAFIN comienza a madurar una serie de proyectos industriales que darían como resultado la creación de importantes empresas estratégicas para el desarrollo económico del país.

El apoyo de NAFIN al proceso de industrialización de México se ha orientado hacia múltiples sectores básicos. Su participación no ha sido solamente de carácter financiero, ya que también ha jugado un importante papel en la asesoría, formulación y evaluación de proyectos, selección de tecnología, puesta en marcha, operación y venta de grandes proyectos y empresas industriales.

- II) Impulso al mercado de valores y consolidación del sistema financiero

De forma simultánea, NAFIN se caracterizó por ser la pionera en el impulso y desarrollo del mercado de valores. Modificó y diversificó sus instrumentos de captación y participó en la creación del Fondo de Apoyo al Mercado de Valores y del Fondo México, como primer esfuerzo para captar capitales de riesgo en el extranjero.

Cabe señalar que a partir de 1975 se transformó en banca múltiple, asociándose con el Grupo Financiero Internacional, lo que le permitió diversificar sus fuentes de recursos y llevar las acciones de fomento a muchas regiones del país, cuyo gran potencial de crecimiento económico se puso en marcha. En su papel de agente financiero del Gobierno Federal, ha contratado líneas de crédito en el mercado internacional de capitales en condiciones ventajosas para el desarrollo del país, en términos de plazos, años de gracia y tasas de interés. (NAFIN, 2008)

Con firmeza, NAFIN ha realizado su proceso de internacionalización estableciendo oficinas en los centros financieros más importantes, participando en grupos bancarios mundiales y creando nuevos esquemas y procedimientos de coinversión, lo que ha dado lugar a la materialización de proyectos realizados mediante la cooperación internacional.

La actividad fiduciaria de NAFIN se inicia en 1953, y en este campo ha realizado importantes actividades en favor de áreas y agentes productivos marginados o bien considerados estratégicos, al instrumentar la política de control selectivo del crédito con base en recursos públicos.

Mediante la administración de estos fondos y fideicomisos de fomento, NAFIN ha movilizado, como fiduciaria, importantes montos de recursos patrimoniales por cuenta de terceros hacia actividades o regiones que se buscaba promover, en condiciones preferenciales en tasas de interés y plazos.

Para una Cuarta Etapa; considerada en el contexto de crisis, la institución vivió una etapa atípica, en la cual continuó realizando un importante papel como banca de desarrollo al

sanear las finanzas de algunas empresas estratégicas para la economía nacional. La devaluación de la moneda, los altos pagos de intereses y principal de la deuda externa, el desequilibrio de la balanza comercial, la elevada inflación, la drástica contracción de financiamiento externo privado entre otros aspectos, causaron graves problemas a empresas públicas y privadas, orillando a varias a situaciones de insolvencia y cierre. (NAFIN, 2008)

Ante esta situación, NAFIN orientó gran parte de sus recursos y capacidad administrativa a la rehabilitación de aquellas empresas cuya conservación era fundamental para preservar la planta productiva y el empleo (principalmente en la minería, siderurgia y transportes) en forma tal que una vez superada la crisis, continuaran desempeñando su importante papel dentro de la economía nacional.

La institución cumplió muy satisfactoriamente su función de banca de desarrollo y salió fortalecida de este periodo, lo que se observa en su amplia flexibilidad y plena capacidad para reajustar funciones y estructura y participar activamente en la instrumentación de la nueva política económica adoptada a finales de los años ochenta.

La Quinta Etapa puede considerarse para el periodo de apertura comercial (1994) hasta nuestra época; que es donde a partir de la firma del Tratado de Libre Comercio de América del Norte, junto con otros tratados multilaterales, ha permitido la expansión del comercio en el país. Sin embargo, dicha expansión se ha acompañado de una reducción en algunos sectores productivos; no obstante el gran impacto que las nuevas Tecnologías de la Comunicación y la Información han ocasionado al grueso de la población, aún se tiene un rezago en materia financiera y de apoyo a sectores que antes no eran considerados del todo en el aspecto macro; y sin embargo, hoy demuestran tener una injerencia sustancial en el crecimiento económico del país.

## 1.2. La empresa en México: definición, clasificación y número de empresas en México.

La empresa, como agente económico, es definida de distintas maneras siempre en función de la teoría que se considere para tal efecto. Para éste caso retomaré un cuadro comparativo que me parece adecuado:

**Cuadro 2. Definición de la empresa**

*Definición sobre la Empresa*

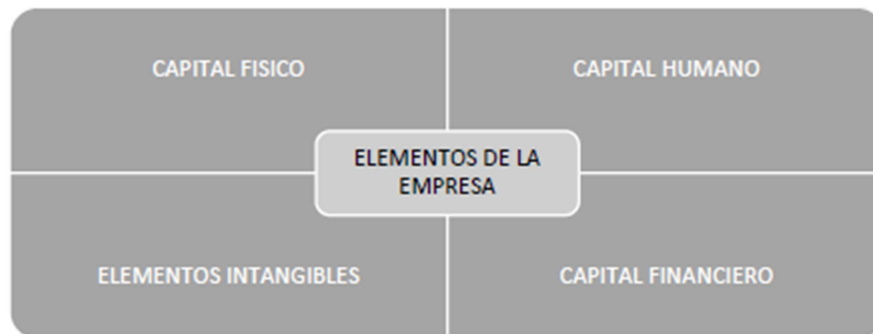
	Edith Penrose	Hymer	Poskeynesiano	Marxistas
1	Es un conjunto de recursos cuya ocupación es organizada dentro de una estructura administrativa; dicha organización se mueve por motivos razonables como es el caso de su carácter lucrativo, de supervivencia y de decisiones significativas; ésta se desenvuelve dentro de un ambiente de "industria competitiva y técnica progresiva".	La compañía es una estructura social y política de poder que abarca un gran número de individuos mediante una organización jerárquica muy elaborada en la que existen diversos planos de trabajo intelectual, actuando en su conjunto, en paralelo o incluso sobre el mismo estado, ejerciendo gran poder e influencia sobre las decisiones de la vida económica, social, política y cultural de las mismas; es explicada por el tiempo y la organización, así como por los conflictos entre los grupos de poder cuyo interés interactúa en su derredor.	Es una organización coordinada por una estructura administrativa que planifica y elabora estrategias a largo plazo acerca de su crecimiento y su inversión, operando en el corto plazo mediante un conjunto de coeficientes técnicos fijos y precios determinados discrecionalmente por su dirección.	El capital individual comprendido como "La empresa industrial capitalista" es interpretada como una unidad productiva que evoluciona y altera sus patrones de acumulación en el tiempo; una unidad económica guiada por el afán capitalista de la obtención máxima de ganancias a partir de la explotación del trabajo, del desarrollo de las fuerzas productivas y del poder sobre los individuos.
<i>¿Cómo crece la empresa?</i>				
2	El crecimiento se debe, además de al simple aumento de la producción, a un conjunto de innovaciones, modificaciones técnicas, de distribución, cambios de organización y dirección y explotación de sus recursos heredados, ocupando economías de crecimiento y de dimensión incrementando con el tiempo y el rendimiento de servicios que estos le proporcionen.	Crece por el sentido capitalista sobre la acumulación; y por el desarrollo de la capacidad productiva y la administración que siendo una estructura social y política conjuga e incrementa la capacidad de sus recursos a nivel nacional primero y luego expandiéndose al espacio internacional manejando e incrementando poder e influencia por el poder mismo del capital y la organización.	La empresa posee internamente y en relación con sus mercados los fundamentos estructurales para el crecimiento, la acumulación interna y la concentración; siendo que su estructura productiva, de costos y de precios, por una parte y por otra una administración emprendedora y progresista condicionan su crecimiento.	La empresa industrial capitalista es concebida en su crecimiento como una entidad que evoluciona a razón de la propia dinámica del modo de producción a razón de un proceso general de acumulación y reproducción del capital.

Fuente: Interpretación elaborada por Jorge Rivas (2010)

De los distintos enfoques mencionados, Rivas consolida la idea de que la empresa es una organización que agrupa un número determinado de personas mediante una estructura jerárquica determinada; la cuál es inducida al trabajo por su móvil lucrativo, de supervivencia y de crecimiento, siendo que la estructura en su conjunto decide sobre el mejor método de emplear sus demás recursos; además de planificar con relación e incluso sobre el medioambiente económico, político y social en el que se desenvuelve, adoptando con el tiempo un papel evolutivo en el que crece en nivel y calidad de la producción, al mismo tiempo que se desarrolla en capacidades de planeación, de decisión y organización; creando valor a partir del mejor manejo de su trabajo, su capital, sus insumos y sus conocimientos técnicos y gerenciales. (Rivas, 2010)

Los componentes de la empresa son los elementos que existen dentro de la misma sin los cuales no podría funcionar. Tales elementos podemos dividirlos en cuatro grandes rubros: (Montilla, 2011) *Diagrama 1*

**Diagrama 1. Elementos de la empresa**



Fuente: Desarrollo Empresarial y Emprendedores, 2011

**El capital físico** se refiere a todos aquellos recursos ya producidos tales como maquinaria, inmuebles, insumos, etc. También es conocido como capital real y es un factor productivo que ya ha sido producido y que sirve para continuar con la producción de bienes o prestar servicios.

**El capital humano** es un concepto que remite a la productividad de los trabajadores en función de su formación y experiencia de trabajo. Es un término utilizado para designar un hipotético factor de producción dependiente de la cantidad y la calidad del grado de formación y la productividad del personal involucrado en un proceso productivo.

**El capital financiero** se refiere principalmente al dinero u otros medios de pago que se utilizan para obtener el capital físico. Se puede encontrar invertido en entidades u organismos financieros.

**Elementos intangibles** son aquellos que ofrecen valor agregado a los productos o servicios que ofrecen las empresas; las marcas registradas y otras marcas comerciales son una forma de activos intangibles relacionados con la reputación: su valor reside en la confianza que infunden a los clientes. Otro elemento intangible es la tecnología utilizada en cada empresa.

### **Funciones de la empresa.**

Las empresas son generadoras de valor en el sistema económico actual, desde las más pequeñas hasta los grandes corporativos de talla internacional, son las que ofrecen empleos y su participación en el Producto Interno Bruto de cualquier país tiene una importancia sustancial. Es por ello que analizaremos algunas de sus funciones: (Montilla, 2011)

- **Creación de valor.** Las empresas transforman recursos o materias primas (inputs) en productos elaborados (outputs). Es mediante este proceso de transformación que se le añade valor al producto.
- **Función social.** Las empresas contribuyen tanto al desarrollo y crecimiento de la sociedad como a la creación de empleos; así como el enorme abanico de productos y servicios que ofrecen al consumidor y que mejoran su calidad de vida.
- **Asumir riesgos.** Las empresas son los agentes económicos que más asumen riesgos, pues sin ellos no tendrían posibilidad de crecimiento; además no existirían las

condiciones adecuadas para satisfacer las necesidades de los consumidores.

- Coordinación y dirección de las actividades productivas. Los empresarios organizan, coordinan y dirigen el proceso de producción para que el mismo se lleve a cabo en condiciones ventajosas para ellos y para los consumidores. Asignan recursos, efectúan transacciones y establecen relaciones entre los agentes económicos.

La clasificación de las empresas en México ha sufrido cambios desde la década de los noventas, principalmente por el dinamismo que en ellas se refleja con los continuos cambios en el paradigma empresarial global y fundamentalmente es debido a los avances galopantes en las tecnologías de la información y comunicaciones (TIC's).

**Cuadro 3. Estratificación de las empresas en México por tamaño, sector, ventas anuales y número de empleados**

Estratificación				
Tamaño	Sector	Rango de número de trabajadores	Rango de monto de ventas anuales (mdp)	Tope máximo combinado*
Micro	Todas	Hasta 10	Hasta \$4	4.6
Pequeña	Comercio	Desde 11 hasta 30	Desde \$4.01 hasta \$100	93
	Industria y Servicios	Desde 11 hasta 50	Desde \$4.01 hasta \$100	95
Mediana	Comercio	Desde 31 hasta 100	Desde \$100.01 hasta \$250	235
	Servicios	Desde 51 hasta 100		
	Industria	Desde 51 hasta 250	Desde \$100.01 hasta \$250	250

\*Tope Máximo Combinado = (Trabajadores) X 10% + (Ventas Anuales) X 90%.

Fuente: Secretaría de Economía, ACUERDO por el que se establece la estratificación de las micro, pequeñas y medianas empresas; DOF, 2009

Con base a la clasificación anterior se llevan a cabo los censos económicos por parte del INEGI cada cinco años; y la información recabada es fundamental, pero no precisamente adecuada por los cambios continuos en la creación y desaparición de empresas en México; sobre todo en el caso de la microempresa.



El último censo económico realizado en México fue en 2014 con datos de 2013. Un año después, el INEGI junto con la Secretaría de Economía, BANCOMEXT e INADEM, realizaron la Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (ENAPROCE) 2015; la cual funge como principal aportadora de datos de las empresas en México en cuanto a su tamaño (solo micro, pequeña y mediana empresa), el sector al que pertenecen y personal ocupado.

Del total de empresas consideradas en la ENAPROCE 2015, 97.6% son microempresas y concentran el 75.4% del personal ocupado total. Le siguen las empresas pequeñas, que son un 2% y tienen el 13.5% del personal ocupado. Las medianas representan 0.4% de las unidades económicas y tienen poco más del 11% de los ocupados. (INEGI, 2016)

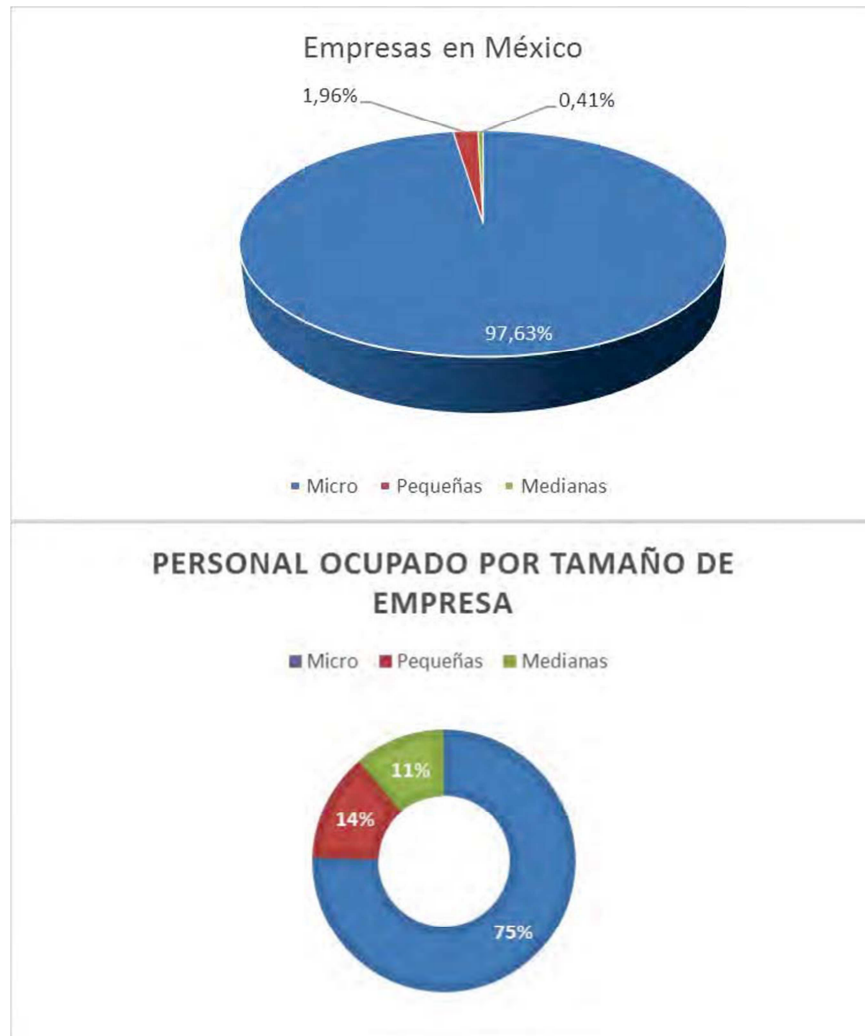
La empresa grande no es considerada en este estudio, pues sus fuentes de financiamiento, cuando así lo requiere, son ajenas al tema de Microfinanzas. Sin embargo, como dato de referencia; tenemos que la cifra total de empresas en México es de 5,654,014; dentro de las cuales en poco más de 3 millón y medio se encuentra la gran empresa, la empresa pública y asociaciones religiosas.

**Cuadro 4. Empresas en México, con datos de ENAPROCE 2015**

Tamaño	Empresas		Personal ocupado total	
	Número	%	Personal total	%
Micro	3,952,422	97.63%	8,675,103	75.38%
Pequeñas	79,367	1.96%	1,550,838	13.48%
Medianas	16,754	0.41%	1,282,159	11.14%
Total	4,048,543	100%	11,508,100	100%

Fuente: INEGI-ENAPROCE 2015

**Gráfica 1. Porcentaje de participación de las empresas en México**

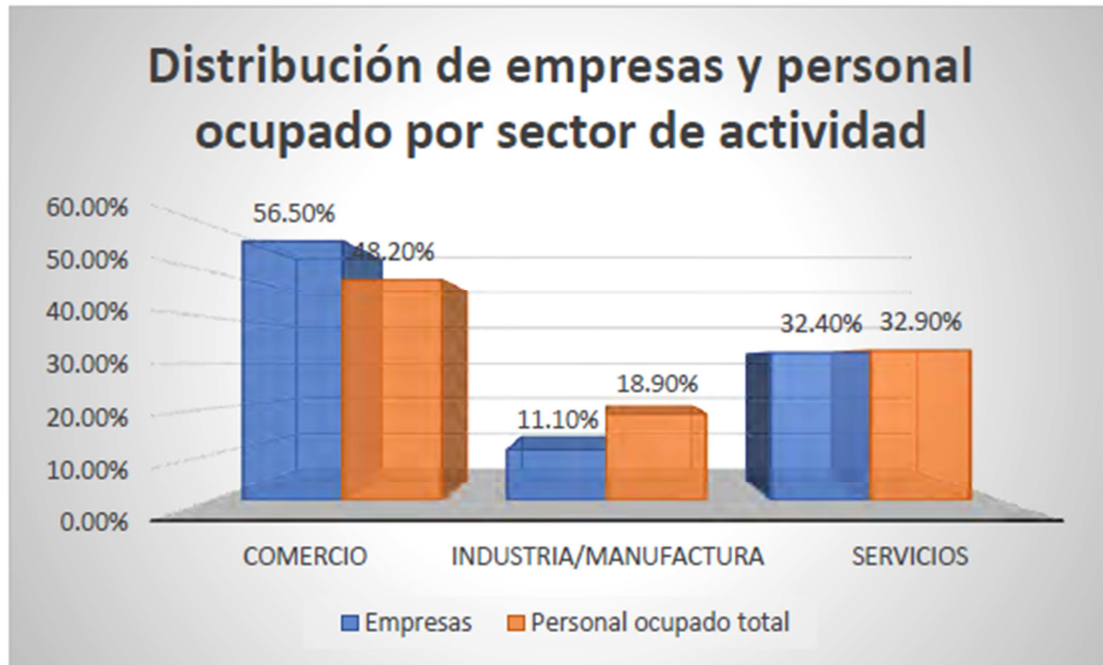


Fuente: INEGI-ENAPROCE 2015

Por sector de actividad económica, el comercio registró el mayor porcentaje del número de empresas con un 56.5% y del personal ocupado total con un 48.2%, por debajo de dicho sector se encuentran los servicios que registraron un 32.4% del total de empresas y un 32.9% del personal ocupado total, y las manufacturas con una participación del 11.1% en el número de empresas y del 18.9% en el personal ocupado total. Estos datos nos sirven para poder identificar las necesidades particulares que pueden presentarse para cada tamaño de empresa y sector; así como para contrastar el personal ocupado por cada sector, donde se

puede observar que el sector comercio sigue teniendo un peso importante en la generación de empleo. (INEGI, 2016)

Gráfica 2



Fuente: INEGI-ENAPROCE 2015

Con estos datos podemos generar una idea de la importancia real que tienen las empresas en México; sobre todo las que pertenecen a los tamaños Micro y Pequeño y al sector comercial y de servicios; y qué tan necesario es implementar mecanismos que coadyuven a mejorar y consolidar su desempeño; principalmente tratándose de créditos para capital de trabajo que requieren con frecuencia al ser empresas micro o pequeñas. Es por ello que se requiere de la participación del sector público junto con empresas financieras para generar las mejores condiciones en préstamos con tasas de interés preferenciales que les permita adquirir el equipo de trabajo necesario para su continuidad en el mercado.

## **2. Nacional Financiera como principal operador de programas y productos de la Banca de Desarrollo para las MIPyMES en México.**

Como ya se mencionó, desde la creación de Nacional Financiera en 1934, se presentó en el país una mejora en los sectores industriales y en la agricultura no exportadora gracias a que fue una de las primeras instituciones de fomento que otorgaron financiamiento a estos sectores estratégicos en el mediano y largo plazo.

A partir de entonces, esta institución de fomento se ha especializado en el apoyo a sectores estratégicos; principalmente al siderúrgico (hierro, cobre y acero), electricidad, azúcar, celulosa y papel, fertilizantes, textiles, cemento, ferrocarriles y carreteras. Los instrumentos financieros que utilizaba también eran diversos: participación accionaria (minoritaria o mayoritaria), emisión de bonos y certificados de participación y otorgamiento de créditos directos; sin dejar a un lado los actuales instrumentos como el mercado de capitales, actuar como agente financiero del Gobierno, y ser junto con el Banco de México (BANXICO) administrador de fideicomisos de fomento.

### **2.1 Misión, objetivos y metas de NAFIN en apoyo al desarrollo económico y de los negocios en México.**

Nacional Financiera, S.N.C.; como toda dependencia pública, se rige de lineamientos establecidos a partir de un Programa Institucional. Dicho Programa se realizó en cumplimiento a lo dispuesto en el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018; enmarcado dentro de la meta nacional México Próspero del PND y del objetivo 6 del PRONAFIDE, que establece la necesidad de "ampliar el crédito de la Banca de Desarrollo, facilitando el acceso a servicios financieros en sectores estratégicos, con una mayor participación del sector privado". (Programa Institucional NAFIN, 2014)

El eje rector de NAFIN se encamina a “mejorar la productividad empresarial”, teniendo como misión institucional la de “Contribuir al desarrollo económico del país a través de facilitar el acceso de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPyMES), emprendedores y proyectos de inversión prioritarios, al financiamiento y otros servicios de desarrollo empresarial, así como contribuir a la formación de mercados financieros y fungir como fiduciario y agente financiero del Gobierno Federal, que permita impulsar la innovación, mejorar la productividad, la competitividad, la generación de empleos y el crecimiento regional”.

Para lograr dicha misión, se elaboraron siete objetivos y metas; así como cinco estrategias y prioridades por área de actuación. Los objetivos planteados en el Programa Institucional son los siguientes:

- Objetivo 1: Ampliar el acceso al financiamiento en mejores condiciones (más crédito y más barato), así como a otros servicios empresariales a las MIPyMES y emprendedores, con un enfoque orientado a mejorar su productividad.
- Objetivo 2: Apoyar el desarrollo de proyectos de largo plazo en sectores prioritarios y de alto impacto, en coordinación con otros bancos de desarrollo y bajo esquemas que permitan corregir fallas de mercado.
- Objetivo 3: Fomentar el desarrollo regional y sectorial del país a través de una oferta diferenciada de productos, de forma individual o con otros intermediarios, de acuerdo con las vocaciones productivas de cada región y con una estructura de soporte presencial, moderna y eficaz.
- Objetivo 4: Contribuir al desarrollo de los mercados financieros a través de instrumentos y mecanismos innovadores que mejoren su funcionamiento y para que se fortalezcan como fuentes de financiamiento para las Pymes.
- Objetivo 5: Maximizar el impacto en el desarrollo económico, sujeto a una rentabilidad financiera que asegure la sustentabilidad de largo plazo de la Institución.
- Objetivo 6: Contar con una estructura de soporte y gestión flexible e innovadora,

con recursos humanos capacitados, que permitan a la Institución responder adecuadamente a los objetivos de política pública del Gobierno Federal, sin un impacto relevante en la situación financiera de la Institución.

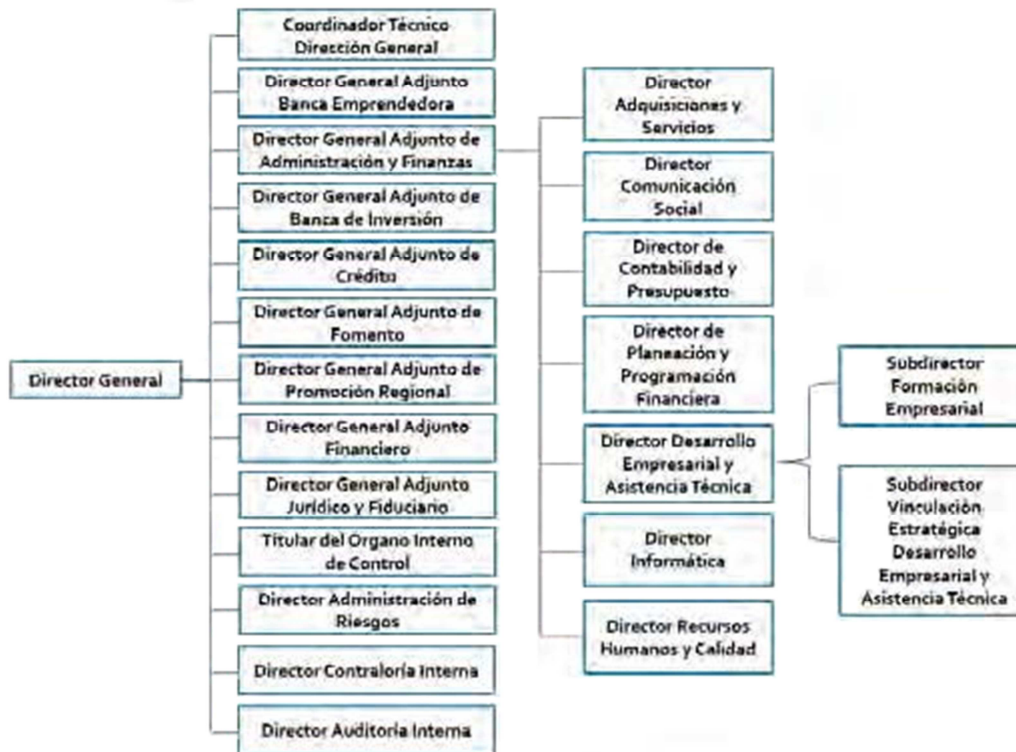
- **Objetivo 7:** Asegurar que la Institución cuente con una gestión orientada a resultados que permita mejorar su impacto en el desarrollo económico.

Para el caso de los objetivos, los que nos interesa conocer a detalle son: objetivo 1 “ampliar el acceso al financiamiento en mejores condiciones”; objetivo 3 “fomentar el desarrollo regional y sectorial del país”. En cuanto a las estrategias, la que cuenta con mayor peso para este trabajo es la 3.1 “Estrategia de Fomento para el Desarrollo Empresarial”; la cual tiene como valor fundamental lo referente a la intermediación a través de microfinancieras para la atención de las microempresas, así como otros productos que generen valor agregado a la misión institucional como es el caso de la Asistencia Técnica Empresarial.

## **2.2 Estructura organizacional de NAFIN; coordinación de tareas institucionales en el interior de la República.**

Nacional Financiera tiene en su estructura organizacional un Director General, un Coordinador Técnico de la Dirección General, nueve Directores Generales Adjuntos, Director de Administración de Riesgos, de Contraloría Interna y de Auditoría Interna, y un Titular del Órgano Interno de Control. En la Dirección General Adjunta de Administración y Finanzas se encuentra la Dirección de Desarrollo Empresarial, que es la responsable de generar productos y servicios de capacitación y asistencia técnica para todo aquel que sea emprendedor y busque formar un negocio o ya lo tenga en marcha.

Diagrama 2. Estructura Orgánica Operativa de NAFIN



Fuente: elaboración propia con datos del Portal de Obligaciones de Transparencia 2016

Con base al Programa Institucional, NAFIN busca transformar el modelo de operación y organización de la Red de Promoción Regional y Relaciones Institucionales, con el fin de contribuir en mayor medida a la generación de impacto económico, mediante la instrumentación de las siguientes estrategias: (Programa Institucional NAFIN, 2014)

- Desarrollar expertos regionales con la capacidad de identificar necesidades de mercado, generar proyectos de impacto regional y promover la sustentabilidad ambiental.
- Desarrollar una oferta integral de productos y servicios, acorde con las vocaciones regionales y alineadas a los sectores actuales y futuros señalados por el Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM).
- Enfatizar en la promoción de productos como créditos de primer piso, garantía

selectiva, programas sectoriales y Mercado Institucional de Deuda Alternativa Societaria (MIDAS), con base en las necesidades identificadas con el apoyo del sector público y privado. Cabe destacar que a través del producto MIDAS, se enfatizará en la implementación de esquemas de gobierno corporativo en empresas proveedoras.

- Llevar a cabo la coordinación con otros bancos de desarrollo, para generar sinergias en la promoción e instrumentación de proyectos de alto impacto económico.
- Robustecer la red de oficinas regionales, con el fin de apoyar en los estados la promoción y estructuración de proyectos de alto impacto.
- Fortalecer la relación de negocios y alianzas con los principales agentes económicos, utilizando como palanca a los Consejos Consultivos Estatales, mismos que han apoyado durante los últimos años las actividades de promoción de la Institución.

Nacional Financiera actualmente cuenta con una oficina matriz ubicada en la Ciudad de México, la cual tiene presencia en Estados periféricos a la ciudad como son: Estado de México, Morelos, Tlaxcala, Querétaro, Hidalgo, Puebla y Guerrero; y cuatro oficinas regionales ubicadas en puntos estratégicos para poder dar abasto a las necesidades de la población objetivo en toda la República Mexicana: (Nacional Financiera, 2017)

En la Región Noroeste, se encuentra ubicada la sede en Hermosillo, Sonora; y su rango de participación es en los Estados de Baja California, Baja California Sur y Sinaloa.

La Región Noreste tiene como ubicación San Pedro Garza García, Nuevo León; y provee servicios a los Estados de Chihuahua, Durango, Coahuila y Tamaulipas.

Región Occidente se ubica en Guadalajara, Jalisco; y su rango de acción abarca los Estados de Nayarit, Zacatecas, San Luis Potosí, Aguascalientes, Guanajuato, Colima y Michoacán.



Por último, la Región Sur tiene su oficina en Mérida, Yucatán; y cuenta con presencia en los Estados de Campeche, Quintana Roo, Tabasco, Chiapas, Oaxaca y Veracruz.

**Mapa 1. Presencia NAFIN en la República Mexicana**

### Oficinas Regionales NAFIN.



Fuente: elaboración propia con datos de Nacional Financiera [www.nafin.com](http://www.nafin.com)

### 2.3 Estrategias, programas y productos de apoyo al desarrollo; crecimiento y sustentabilidad de la Micro, Pequeña y Mediana empresa.

El abanico de productos y servicios que ofrece Nacional Financiera es basto. No es menester de este trabajo identificar puntualmente cada opción; sin embargo, si es de importancia conocer cada producto de forma general considerando que el citado pretende ser un apoyo para todo aquel emprendedor y empresario en potencia.

A continuación presento una tabla con los productos que NAFIN ofrece a través de su área de financiamiento:

**Tabla 1. Productos financieros NAFIN**

<b>PRODUCTOS Y SERVICIOS FINANCIEROS NAFIN</b>	
<b>ÁREA</b>	<b>PRODUCTO O SERVICIO</b>
<b>F I N A N C I A M I E N T O</b>	<b>MUJERES EMPRESARIAS</b>
	<b>CRECER JUNTOS</b>
	<b>CRÉDITO JOVEN</b>
	<b>CRÉDITO REGRESA Y EMPRENDE</b>
	<b>INDUSTRIA DE LA CONSTRUCCIÓN</b>
	<b>ESTÍMULO AL BUEN CONTRIBUYENTE</b>
	<b>MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA TRANSPORTISTA</b>
	<b>VEN A COMER</b>
	<b>ECO CRÉDITOS</b>
	<b>TEXTIL, VESTIDO Y MODA</b>
	<b>ALIANZA CONTIGO</b>
	<b>CUERO Y CALZADO</b>
	<b>TAXI ESTRENA</b>
	<b>RADIODIFUSORAS</b>
	<b>IMPULSO ECONÓMICO</b>
<b>APOYO A EMPRESAS AFECTADAS POR LOS</b>	
<b>MEJORA SUSTENTABLE EN VIVIENDA</b>	
<b>EMPRESAS GASOLINERAS</b>	

Fuente: elaboración propia o datos de Nacional Finciera [www.nafin.com](http://www.nafin.com)

Cada uno de estos productos está encaminado al público objetivo, mismo que debe tener en marcha una actividad productiva o para quien considera ser emprendedor. Para acceder a los productos mencionados se deben cumplir ciertos requisitos; y uno de los principales y que llega a reducir las posibilidades de que se contrate un crédito por parte de la población de la BDP es justamente el requerimiento de garantías y un sano buró de crédito.

Por otro lado, los servicios que proporciona el área de Desarrollo Empresarial, están enfocados en las posibilidades que cada empresa puede tener para su buen desempeño e incluso para una expansión. Por ello existen programas de capacitación presencial, cursos en línea; y la intervención a través del Programa de Asistencia Técnica Empresarial; este último se verá con más detalle en el siguiente capítulo.

Los datos que se encuentran en el Informe Anual de Nacional Financiera, del año 2012 al 2017; para el área de desarrollo Empresarial y Asistencia Técnica presentan incremento en los productos que se han ofrecido desde el año base de este trabajo. Cabe mencionar que, en los años 2012 y 2013, Desarrollo Empresarial pertenecía a la Dirección de Desarrollo de Productos y su participación en los diferentes indicadores clave fue muy trivial; pero a partir del 2014 se proyectó como un área independiente por la calidad en sus productos ofrecidos. En ese mismo año se inicia el servicio de la oficina móvil NAFIN a nivel nacional para otorgar servicio de asesoría a emprendedores y empresarios.

### **3. La interacción de NAFIN con Instituciones de Microfinanzas (IMF) en apoyo a la micro y pequeña empresa.**

Las instituciones financieras tradicionales se enfocan al ahorro y crédito hacia sus clientes; este último generalmente está dirigido al consumo y la tasa de interés que se ocupa para estos créditos varía entre un 30% a 60% anual dependiendo del banco, el monto de crédito y el plazo. Comúnmente los montos de crédito son cantidades superiores a \$10,000.00 y los plazos dependen de las condiciones de compra que se realicen; pero generalmente son abiertos y mayores a un año<sup>1</sup>.

Para ser cliente de un banco, se requiere de una serie de requisitos que no toda la población posee; principalmente aquellos que son trabajadores independientes, muchas ocasiones no cuentan con alguno de los requisitos que la banca tradicional exige como garantía para

---

<sup>1</sup> Datos estimados considerados en las anotaciones de las clases tomadas de la especialización en Microfinanzas.

otorgar préstamos: comprobante de ingresos, cuenta bancaria, comprobante de domicilio, garantías tangibles, aval, etc., a quienes no son propiamente sujetos que estén inmersos en el sistema financiero tradicional<sup>2</sup>.

En el caso de la población ubicada en la llamada "*Base de la Pirámide*", las condiciones para acceder a servicios y productos financieros se ve más alejada; pues carecen totalmente de las condiciones necesarias para ser clientes de cualquier institución financiera tradicional. Es aquí donde se realiza la interacción de las instituciones financieras bancarias (las menos) y no bancarias enfocadas al microcrédito, y el segmento de la población excluido del sistema financiero tradicional que busca realizar proyectos productivos para el sustento familiar.

Sin embargo, dicha interacción no ha sido completamente satisfactoria ya que no existen los mecanismos adecuados que provean información eficaz y oportuna para el acceso a los productos de estas instituciones de Microfinanzas.

El papel de la Banca de Desarrollo, principalmente NAFIN, debe de ser más contundente en la interacción de los demandantes de microfinanciamiento y las entidades privadas oferentes de los mismos. El problema radica en que existe una enorme cantidad de Instituciones Financieras que ofrecen éstos servicios de microfinanciamiento en el país, muchas de ellas pertenecen a la figura jurídica de SOFOM E.N.R. y, por tal motivo, no se cuenta con información suficiente del desempeño de las mismas (Tabla 2).

---

<sup>2</sup> Tomado de diversos documentos consultados durante el proceso de formación en la especialización en Microfinanzas.

<b>TABLA 2: SECTORES FINANCIEROS</b>	
<b>CATÀLOGO DEL SISTEMA FINANCIERO MEXICANO</b>	
SHCP/CNBV/CONDUSEF, AL 28 DE AGOSTO DE 2017	
<b>SECTOR FINANCIERO</b>	<b>NUMERO DE INSTITUCIONES</b>
AFIANZADORAS	16
AFORES (ADMINISTRADORAS DE FONDOS PARA EL RETIRO)	11
ALMACENES GENERALES DE DEPÒSITO	17
ASEGURADORAS	81
ASEGURADORAS DE PENSIONES	0
ASEGURADORAS ESPECIALIZADAS EN SALUD	0
BANCOS (INSTITUCIONES DE BANCA MÙLTIPLE)	48
BURÒS DE CRÈDITO (SOCIEDADES DE INFORMACIÒN CREDITICIA)	3
CASAS DE BOLSA	36
CASAS DE CAMBIO	9
ORGANISMOS DE FOMENTO*	4
INSTITUCIONES DE BANCA DE DESARROLLO	6
OPERADORES DEL MERCADO DE DERIVADOS	33
SIEFORES (SOCIEDADES DE INVERSIÒN DE FONDOS PARA EL RETIRO)	73
SOCAPS (SOCIEDADES COOPERATIVAS DE AHORRO Y PRÈSTAMO)	155
SOCIEDADES CONTROLADORAS	25
SOCIEDADES DE AHORRO Y PRÈSTAMO	2
SOCIEDADES DE INVERSIÒN	549
SOCIEDADES DISTRIBUIDORAS DE ACCIONES DE SOCIEDADES DE INVERSIÒN	10
SOCIEDADES OPERADORAS DE SOCIEDADES DE INVERSIÒN	6
SOFINCOS (SOCIEDADES FINANCIERAS COMUNITARIAS)	1
SOFIPOS (SOCIEDADES FINANCIERAS POPULARES)	44
SOFOM E.N.R. (SOCIEDADES FINANCIERAS DE OBJETO MÙLTIPLE, E.N.R.)	1550
SOFOM E.R. (SOCIEDADES FINANCIERAS DE OBJETO MÙLTIPLE, E.R.)	47
UNIONES DE CRÈDITO	89

\*FND, INFONACOT, FOVISSSTE, INFONAVIT

Fuente: Elaboraci3n propia con datos de la SHCP, CNBV y CONDUSEF

Adicional a esto, las distintas entidades de fomento proveen de fondeo a Instituciones de Microfinanzas; sin embargo sólo 83 IMF<sup>3</sup> se encuentran en la red de PRODESARROLLO, que es la red nacional de instituciones proveedoras de servicios financieros y garantiza en cierta forma el buen desempeño de sus socios (bancos, sofipos, sofomes, etc.).

Respecto a NAFIN, esta cuenta con 19 Instituciones Financieras No Bancarias dentro de su red de proveedores de servicios financieros. Tomando el total de IMF<sup>4</sup> que pueden ofrecer los servicios financieros a la población objetivo considero que son pocos los agentes financieros afiliados a NAFIN considerando que el número de empresas que requieren apoyo financiero puede ser elevado. (NAFIN, 2012-2017)

Para conocer las necesidades financieras de las MIPyMES, se debe fortalecer el modelo de Asistencia Técnica Empresarial; con la finalidad de que sea el programa que canalice a los distintos agentes económicos participantes con las Instituciones Financieras, sean Bancarias o No Bancarias, para el otorgamiento de créditos para fortalecer su actividad productiva.

Los datos que encontré en los Informes anuales de NAFIN, sobre los programas implementados por el área de Desarrollo Empresarial son los siguientes:

TABLA 3: PRODUCTOS DESARROLLO EMPRESARIAL						
CAPACITACIÓN	2012	2013	2014	2015	2016	2017
PRESENCIAL	N/A	N/D	N/D	86730	56045	62484
EN LÍNEA	N/A	N/D	N/D	41833	51088	60349
OFICINA MÓVIL	N/A	N/D	N/D	16588	19604	19187
TOTAL	N/A	136000	138030*	145151	126737	142020
CURSOS E-LEARNING	N/A	10	10	21	26	32
CONSULTORES CEDEM	N/D	N/D	N/D	50	49	47

Fuente: Elaboración propia con datos de Informe Anual NAFIN 2012-2017.

\*Usuarios estimados para el ejercicio fiscal 2014.

<sup>3</sup> Tomado de la página web de PRODESARROLLO: <https://www.prodesarrollo.org/>

<sup>4</sup> Se pueden considerar Instituciones de Microfinanzas a las SOCAPS, SOFIPOS, SOFOMES, algunos bancos, entre otras.

En la tabla 3 podemos observar el crecimiento que ha tenido el área de Desarrollo Empresarial en función de la capacitación<sup>5</sup> que ha ofrecido cada año; así como el incremento de los cursos en línea desde su introducción en el año 2013.

Pese a lo anterior, no existen datos sobre la Asistencia Técnica presencial, salvo para el año 2015 en el cual concluye el Programa Piloto de Asistencia Técnica en Gestión Empresarial. Tampoco existe un dato preciso sobre la interacción que Nacional Financiera con su área de Desarrollo Empresarial tiene con las Instituciones que ofrecen productos microfinancieros.

### **3.1 Principal componente de apoyo a las MIPyMES: el Programa de Asistencia Técnica Empresarial impulsado por NAFIN en 2014.**

La estrategia de NAFIN para dar impulso a las MIPyMES se puede resumir en la Asistencia Técnica Empresarial; a cargo de la Dirección de Desarrollo Empresarial, y consiste en la intervención IN SITU a las empresas de una región o Estado de la República por parte de consultores especializados en los temas de: organización empresarial, planeación financiera, gestión de recursos (humanos y tecnológicos), mercadotecnia, entre otros.

Este producto surge en 2014 como programa piloto<sup>6</sup>; con el apoyo de la empresa FUNDES, la cual ganó la licitación para ofrecer sus servicios y llevar a cabo la metodología de asistencia técnica a través de la interacción NAFIN-FUNDES con 35 empresas del Estado de Oaxaca, con la finalidad de intervenir en ellas para detectar mediante un diagnóstico las oportunidades de mejora en cinco rubros fundamentales:

---

<sup>5</sup> Para el caso de capacitación en línea, el número de usuarios es acumulado. Los datos de capacitación total para el año 2014 se estimaron con base al dato original emitido por NAFIN para el mismo año; ya que menciona cifras del primer semestre en ese rubro.

<sup>6</sup> Participé durante la implementación y entregas del Programa Piloto de Asistencia Técnica en Gestión Empresarial. Los datos enunciados sólo son referencia de todo el papel de trabajo entregado a los responsables del área; el cual se encuentra de manera ampliada resguardados en los Archivos de Desarrollo Empresarial en la matriz de Nacional Financiera, S.N.C. MIMEO

- Administración
- Mercado
- Procesos
- Finanzas
- Recursos Humanos

El nombre con el que se dio a conocer este programa en Nacional Financiera es: **Programa Piloto de Asistencia Técnica en Gestión Empresarial; a empresas de tamaño micro, pequeña y mediana, en el Estado de Oaxaca.**

### **Desarrollo del programa.**

La metodología implementada en el Programa de Asistencia Técnica Empresarial corrió a cargo de la empresa FUNDES; y esta puede considerarse con derechos de autor; por tal motivo no se cuenta con la información detallada de cada concepto que se utilizó para el levantamiento de los diagnósticos, ni cómo es que se determinó el modelo ni los parámetros para calificar cada rubro contenido en el mismo.

El personal encargado del área de Desarrollo de Productos en NAFIN (ahora Desarrollo Empresarial) tenía como encargo supervisar que las entregas de cada etapa le proyecto se desarrollaran conforme al calendario de entregas; por lo que a mí me tocó, como becario, llevar un control de las entregas 1, 2 y 3 en cuanto al contenido<sup>7</sup>, que tuviera los elementos marcados como entrega por parte de los consultores de FUNDES. Sin embargo, en el área también consideramos revisar de forma minuciosa cada documento entregado en Excel y Word, así como las evidencias correspondientes en cuanto a cursos y conferencias que

---

<sup>7</sup> Mi periodo de prácticas profesionales en NAFIN abarcó hasta la cuarta etapa del programa; sin embargo solo conseguí realizar la evaluación de las etapas 1 y 2. Esa misma evaluación fue revisada, corregida y aprobada por mis superiores para considerarse en el Informe Anual de Nacional Financiera para el año 2015, en el que terminó de implementarse en el Programa Piloto de Asistencia Técnica en Gestión Empresarial.



dieran los consultores a los empresarios inscritos en el programa (ver anexos, lista de empresas aceptadas en el programa y metodología FUNDES).

De lo mencionado anteriormente, podemos encontrar una primera evaluación al Programa de Asistencia Técnica; en las etapas 1 y 2:

Se entregaron 38 casos de asistencia técnica a micro, pequeña y mediana empresa en el Estado de Oaxaca<sup>8</sup>; los cuales se dividen en tres regiones: Valles Centrales, Istmo y Huatulco.

Para Valles Centrales corresponden 20 empresas (52.63% del total de empresas evaluadas), Istmo cuenta con 4 empresas (10.53%) y Huatulco con 14 (36.84%). (Cuadro 5)

Cuadro 5: Distribución de empresas por tamaño y región.

	MICRO	PEQUEÑA	MEDIANA	TOTAL
VALLES CENTRALES	5	5	10	20
ISTMO	2	2	0	4
HUATULCO	10	4	0	14
TOTAL	17	11	10	38

Fuente: elaboración propia con datos del Programa de Asistencia Técnica Empresarial.

La atención se centra fundamentalmente a los microempresarios, pues representan el 44.74% de la población evaluada, mientras que la empresa pequeña ocupa el segundo lugar con 28.95% y la mediana el tercer puesto con 26.32%. (Gráfica 3)

<sup>8</sup> Al finalizar el Programa Piloto de Asistencia Técnica en Gestión Empresarial en el año 2015, se redujo el número de empresas participantes a 29; las cuales instrumentaron un plan de mejora para incrementar su permanencia y productividad. Estos datos son oficiales y se encuentran en el Informe Anual de Nacional Financiera, S.N.C. 2015.

**Gráfica 3. Porcentaje de participación de las empresas por su tamaño**

### Tipo de Empresa Evaluada



Fuente: elaboración propia con datos del Programa de Asistencia Técnica Empresarial

En el anexo 3 se detallan las inconsistencias y problemáticas que se encontraron en estas dos primeras etapas.

La falta de espacio en el presente trabajo ha mermado la intención de analizar exhaustivamente el Programa Piloto de Asistencia Técnica en Gestión Empresarial; pero considero que puede servir como apoyo para realizar trabajos ulteriores en el tema, sobre todo considerando abarcar de manera óptima los indicadores necesarios para poder evaluar éste programa; al igual que la dinámica de los otros productos ofrecido por Nacional Financiera para el apoyo a las empresas, así como la participación que tendrán las IMF conforme incrementa esta interacción Banca de Desarrollo-Empresas-Instituciones Financieras

#### **4. Conclusiones**

Faltan elementos para evaluar de manera precisa la interacción que este Banco de Desarrollo tiene con el sector de Instituciones de Microfinanzas; pero a partir de este ensayo se ha buscado sentar las bases para su posterior análisis exhaustivo. De primera instancia podemos inferir que:

Existe un gran número de instituciones de fomento en México; pero esto no ha significado un avance en la inclusión financiera ni en la mejora en los productos financieros para la población objetivo (la empresa MIPyME), pues se han visto limitadas en sus facultades para facilitar el acceso a dichos productos por el complicado trámite burocrático y otros elementos que reducen las posibilidades de éxito en la obtención del apoyo.

Nacional Financiera ha generado una vasta gama de productos y servicios para el apoyo a las empresas y la oportuna inclusión financiera; no obstante a las cifras que presenta en sus informes anuales, parece que falta aún por generar mayor impacto a ciertos sectores aún no son incluidos por parte de NAFIN.

Existe aún en México analfabetismo financiero; esto es, la educación financiera de la población no es homogénea. Esto lleva a que exista un rezago en el tema de inclusión financiera; y el Gobierno, a través de la BD, no ha conseguido disminuir dicho rezago.

Con esta brecha en educación financiera, y la enorme exclusión de la población marginada del sector financiero, se genera un círculo vicioso en el que se desconocen las bondades de un crédito productivo (por ejemplo).

La falta de regulación a la mayoría de las IFNB también es un serio problema para los temas de educación e inclusión financiera; ya que muchas entidades financieras cobran las tasas de interés y otros conceptos de forma discrecional; y esto genera en la población versión al sistema financiero.

Las empresas en México; particularmente las de mayor participación (microempresas), pertenecen en su mayoría a este sector de la población que carece de educación financiera. La desconfianza generalizada en temas de Banca y Finanzas es lo que restringe su buen desempeño en temas de fondeo para capital de trabajo, y frecuentemente, es lo que las lleva a su inminente muerte.

El tema es basto, pero no alcanza el espacio en un ensayo para determinar cada uno de los elementos que deben evaluarse de forma precisa; así como también se requiere una mayor transparencia y facilidad en el acceso a los datos con que cada programa cuenta.

## **Bibliografía**

- ALIDE. (2014). *La banca de desarrollo y la creación de productos para la inclusión financiera*. Lima, Perú: Asociación Latinoamericana de Instituciones Financieras para el Desarrollo.
- Anaya, M. M. (2007). *La Banca de Desarrollo en México*. Santiago de Chile: Comisión Económica para América Latina y el Caribe/ONU.
- Centro de Estudios de las Finanzas Públicas. (2008). *Diagnóstico de la banca de desarrollo en México*. Ciudad de México, México: Cámara de Diputados.
- CNBV. (2016). *Banca de Desarrollo*. Ciudad de México: Comisión Nacional Bancaria y de Valores.
- Huidobro, O. M. (2012). Breve historia de la Banca de Desarrollo Mexicana. *Análisis Económico*, 171-206.
- INEGI. (2016). *Encuesta Nacional sobre Productividad y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas 2015*. Aguascalientes, AGS: Instituto Nacional de Estadística y Geografía.
- Montilla, C. M. (2011). *Desarrollo Empresarial y Emprendedores*. Córdoba: Fundación para el desarrollo de los pueblos de Andalucía.

- Nacional Financiera. (2017). *NAFIN en los Estados*. Ciudad de México: Nacional Financiera, página web.
- NAFIN. (2008). *Antecedentes Nacional Financiera*. Ciudad de México: Nacional Financiera página web.
- NAFIN. (2012-2017). *Informe Anual de Actividades NAFIN*. Ciudad de México: Nacional Financiera.
- Nieto, B. G. (2006). El microcrédito: dos escuelas teóricas y su influencia en las estrategias en la lucha contra la pobreza. *CIRIEC-España, Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 167-186.
- Programa Institucional NAFIN. (2014). *Programa Institucional de Nacional Financiera, Sociedad Nacional de Crédito, Institución de Banca de Desarrollo*. México: Diario Oficial de la Federación.
- Queremos un México productivo. (2017). *Estas son las 9 instituciones que integran la Banca de Desarrollo*. Ciudad de México: Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
- Rivas, D. J. (2010). *Análisis microeconómico de los factores que modifican la dinámica de crecimiento de la empresa: teoría y experiencia de Gruma*. Ciudad Universitaria, Ciudad de México: UNAM, tesis de licenciatura en economía.

***Páginas web consultadas:***

<https://www.gob.mx/cnbv/acciones-y-programas/banca-de-desarrollo-bd>

<http://www.nafin.com/portalfn/content/sobre-nafin/historia.html>

<http://www.nafin.com/portalfn/content/nafin-en-los-estados/directorio-de-representantes-estatales/>

[http://portaltransparencia.gob.mx/pot/estructura/showOrganigrama.do?method=showOrganigrama&\\_idDependencia=06780](http://portaltransparencia.gob.mx/pot/estructura/showOrganigrama.do?method=showOrganigrama&_idDependencia=06780)

<https://www.prodesarrollo.org/>

<https://www.gob.mx/condusef>

<https://www.gob.mx/hacienda>

## Anexos

## Anexo 1. Empresas participantes

EMPRESAS ACEPTADAS EN EL PROGRAMA PILOTO DE AT EMPRESARIAL			
Valles Centrales			
No.	Nombre	Acrónimo	Tamaño
1	PEPE MIEL	PEPE	MICRO
2	PUERTAS AUTOMATICAS SEG	PASEG	MICRO
3	ENVASADORA DE MEZCAL EL ALEBRIJE SDRL MI	ALEBRIJE	MICRO
4	TORTILLAS DE HARINA DE TRIGO "EL CARMEN"	EL CARMEN	MICRO
5	FOTO VELAZQUEZ	FOTO V	MICRO
6	ELAMA MUEBLES PARA COMPUTO S.A. DE C.V.	ELAMA	PEQUEÑA
7	CORPORATIVO CONSTRUCTOR HERMES RAMIREZ S.A. DE C.V.	HERMES	PEQUEÑA
8	RED PROSPERA S.A. DE C.V. SOFOM. ENR.	PROSPERA	PEQUEÑA
9	TECNOFERRE DE MEXICO, S.A.	TECNOF	PEQUEÑA
10	AGENCIA DE VIAJES JALIETZA	JALIETZA	PEQUEÑA
11	HOSPITAL MOLINA	HOSMOL	MEDIANA
12	JUNIOR'S	JUNIORS	MEDIANA
13	DEPOSITO ELECTRICO	DEPEL	MEDIANA
14	HOTEL OAXACA REAL	HOAXRE	MEDIANA
15	TRANSPORTES TUSUG	TUSUG	MEDIANA
16	MUEBLES NATURAL FURNITURE	NATFUR	MEDIANA
17	COMPAÑIA INDUSTRIAL DE OAXACA SA DE CV	CIO	MEDIANA
18	INMOBILIARIA AGUILAR	INAG	MEDIANA
19	ENVASADORA GUGAR	ENGU	MEDIANA
20	COOPERATIVA YOLOMECATL SC DE AP DE RL DE CV	COOYO	MEDIANA
Istmo			
21	ÓPTICA SAN VICENTE	OPSVI	MICRO
22	MINIFARMA	MIFA	MICRO
23	PROVEEDORA PACHECO	PROVPA	PEQUEÑA
24	TALLER DE PAILERIA Y SOLDADURA HERSA, S.A. DE C.V.	HERSA	PEQUEÑA
Huautulco			
25	BEST WESTERN HUATULCO POSADA CHAHUÉ	BWCHAHUÉ	PEQUEÑA
26	BODAS HUATULCO	BOHUA	PEQUEÑA
27	ACUABUSES	AQUAB	PEQUEÑA
28	VILLAS FASOL	FASOL	PEQUEÑA
29	CAFÉ CASA MAYOR	CCM	MICRO
30	DON PORFIRIO RESTAURANTE	PORFREST	MICRO
31	HOTEL POSADA JOIS	POSJOIS	MICRO
32	RESTAURANTE FINCA DE VAQUEROS	RFINVAQ	MICRO
33	RESTAURANTE LA CRUCESITA	RESTCRU	MICRO
34	CREATIVIDAD CONEJO	CRECON	MICRO
35	RESTAURANTE LANGOSTA GORDA	RETLANGO	MICRO
36	BIOAMIGABLES DE HUATULCO, S.A. DE C.V.	BOIHUAT	MICRO
37	NATURALEZA MÍA	NATMIA	MICRO
38	RESTAURANTE NIVEL MAR	RESTVIMAR	MICRO

## **Anexo 2: Metodología Asistencia Técnica NAFIN-FUNDES**

Con base en FUNDES, la metodología de intervención usada para el "Programa de Asistencia Técnica en Gestión Empresarial a empresas de tamaño micro, pequeña y mediana, en el estado de Oaxaca", está construido con base a las siguientes actividades:

1. Gráfica de proceso.
2. Entrevista con el empresario: Esta actividad, permite al consultor conocer, los datos generales y el detalle de su operación, analizando cada una de las áreas funcionales, para después comprender la empresa como un todo, para este análisis, se utiliza un paramétrico donde se evalúa a la empresa con de acuerdo a buenas prácticas y generan gráficos por empresa de la situación inicial.

Entregables:

- Datos Generales.
  - Radar Antes
3. Elaboración del Informe del Consultor: Con base en los resultados del paramétrico inicial, el consultor analiza las gráficas de resultados, y de ahí determina cuál es la problemática principal, cómo se generó y cuáles son las consecuencias, que ocasionan la situación actual.

Una vez, comprendida la situación de la empresa, el consultor analiza la problemática para generar una lista de posibles actividades que podrán mejorar la situación de la empresa, considerando que las actividades sean de alto impacto, bajo costo y fácil instrumentación.

Entregables:

- Informe del consultor

4. Taller de Co-construcción: El consultor explica al empresario y su grupo de colaboradores, cuáles fueron los hallazgos plasmados en el documento "Informe del Consultor", exponiendo la problemática y las posibles líneas de acción.

En una sesión participativa, se jerarquiza la problemática y en conjunto se deciden las actividades que se realizarán en el plan de acción considerando los recursos, competencias internas y tiempo.

Entregables:

- Diagrama Causa - Efecto (Ishikawa)
- Diagrama de Pareto
- Plan de Inversión.

5. Elaboración del plan de acción: Se definen las actividades específicas tanto cualitativas como cuantitativas, los tiempos en los que deben realizarse y se establecen los indicadores que deberán impactar estas actividades, así como una evaluación del beneficio - costo de cada actividad.

Entregable:

- Plan de Acción
- Indicadores

6. Elaboración de capacitación: Una vez conocida la problemática de las empresas, y generado los planes de acción, se deciden los temas de capacitación, con la intención de que estos conocimientos, los apoyen en la correcta instrumentación de las actividades recomendadas.

Los contenidos, son diseñados considerando el perfil de los participantes.

Entregable:

- Diseño de cursos y materiales



7. **Visitas de seguimiento:** Se realizan visitas programadas con el empresario, que tienen como objetivo, ayudar al empresario y/o la persona responsable de la actividad a implementar la actividad, se mide el impacto que está generando en los indicadores y en caso de ser necesario, se toman medidas correctivas para cerrar brechas.

En caso de las que las condiciones internas o externas ya no sean las iniciales, se pueden modificar o bien eliminar o añadir actividades que vayan más alineadas a las nuevas condiciones de mercado.

Entregables:

- Bitácoras de seguimiento

8. **Cierre:** Se realiza una nueva evaluación de las actividades de la empresa por área funcional, y se compara contra la situación inicial, graficando también por área, donde se pueda ver, visualmente una mejora en la competitividad.

Se hace un comparativo de los estados financieros del antes vs. el después, analizando las principales razones financieras, que permitan entender la mejora en la empresa.

Se recaban las firmas de satisfacción donde el empresario puede plasmar su opinión con relación a todo el programa.

Entregables:

- Radar Final
- Informe de resultados
- Satisfacción final

### ***Anexo 3: Primer reporte evaluación de la Asistencia Técnica NAFIN- FUNDES***

La situación que prevalece en el reporte de cada una de las empresas evaluadas es la siguiente:

- No presentan cantidades homogéneas.
- En algunos casos se hace referencia a ventas mensuales marcadas en miles, otras en millones, en algunos casos no se hace mención a cantidades.
- Los datos que se presentan en el informe de cada empresa no cuadran entre las pestañas referentes a los indicadores (ejemplo: número de empleados, sector de actividad, entre otros).
- Los planes de acción presentan datos vacíos y sin fechas compromiso para las tareas programadas.
- Existe un apartado llamado "plan de inversión"; en dicho apartado no colocan conceptos y cantidades de inversión cuando existen datos cuantitativos en los planes de acción. En otros casos la suma de las inversiones sugeridas es "elevada" considerando que el nivel operativo y las utilidades anuales de la empresa son datos que no corresponden a la clasificación.

Con esta primera entrega pudimos constatar que la empresa contratada; pese a su metodología, herramientas y su buena reputación, no estaba realizando su trabajo de manera adecuada. Los consultores, no tenían la experiencia necesaria, o no hacían los procedimientos como estaban marcados en una lógica y un sentido común de qué es lo que se requiere para identificar las fortalezas y debilidades, áreas de oportunidad y riesgos para atender de inmediato, que cada empresa tenía.

- Después de ofrecer estos comentarios a FUNDES, las entregas subsecuentes fueron mejorando en los temas de orden y comprensión de lo que se pretendía exponer; empero, existía aun el problema de la cuantificación de los datos que las empresas no obtenían de su operación; sobre todo las microempresas, como son los estados financieros