

# **“Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo”**

**Facultad de Economía  
División de Estudios de Posgrado**

**Maestría en Ciencias en desarrollo local**

**TESIS TITULADA:**



## **“Empresas integradoras y desarrollo local en Michoacán: una propuesta metodológica”**

**Que para obtener el grado de Maestro en Ciencias  
del desarrollo Local**

**Presenta:**

**L. E. Erika Jenny González Mejía**

**Director de Tesis:  
M. C. Tarsicio Chávez**

**Coasesores:**

**Dra. Hilda Rosalba Guerrero García Rojas  
Dr. Salvador Hernández Padilla  
M.C Gabriel Tapia Tovar  
M.C Guillermo Villaseñor Báez**

## **ÍNDICE:**

<b>TEMA</b>	<b>PÁGINA</b>
<i>Agradecimientos</i> .....	1
<i>Introducción</i> .....	2
<b>CAPÍTULO I</b>	
<b>“DEFINICIÓN Y CARACTERIZACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN”</b>	
1.1 Introducción.....	6
1.2 Planteamiento del problema y aporte.....	9
1.3 Objetivos de la investigación.....	14
1.4 Justificación de la investigación .....	15
1.5 Antecedentes.....	17
<b>CAPÍTULO II</b>	
<b>“CONSTRUYENDO EL CONCEPTO DE DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL”</b>	
2.1 Introducción.....	29
2.2 Revisión teórica del desarrollo local.....	30
2.3 Hacia el consenso del tema: Nuevos espacios de aglomeración productiva	
2.3.1 La importancia de los sistemas productivos locales en el desarrollo local.	31
2.3.2 El desarrollo local es un fenómeno territorializado.....	33
2.4 Modelos de desarrollo económico	
2.4.1 Sistemas productivos locales, una conceptualización evolutiva.....	34
2.4.2 Sistemas productivos locales formados por redes de empresas y cuyas actividades productivas están integradas en la cadena de producción de la ciudad o región donde se localizan.....	35
2.4.3 Los complejos industriales.....	36
2.4.4 Los clusters.....	36
2.4.5 El distrito industrial marshalliano.....	38
2.4.5.1 Causación circular acumulativa del conocimiento y la innovación.....	40
2.4.6 Conformación de áreas de desarrollo integrado o sistémico.....	44
<b>CAPÍTULO III</b>	
<b>“PROPUESTA METODOLÓGICA PARA EVALUAR DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL”</b>	
3.1 Introducción.....	47
3.2 Instrumentación.....	50
3.3 Tecnificación.....	56
3.3.1 Descripción de técnicas cualitativas.....	57
3.3.2 Descripción de técnicas cuantitativas.....	58
3.4 Diseño metodológico.....	62
3.4.1 Descripción primera parte del cuestionario.....	66
3.4.2 Descripción segunda parte del cuestionario.....	64
3.4.3 Escala de medición.....	68

3.4.4 Universo de estudio.....	68
3.4.5 Prueba previa.....	74
3.4.6 Alcance de la investigación.....	81

**CAPÍTULO IV**  
**“RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN”**

4.1 Introducción.....	82
4.2 Resultados descriptivos. Primera parte: medio interno.....	83
4.3 Segunda parte: medio externo.....	91
4.4 Reporte general de las empresas integradoras que dejaron de operar.....	96

**CAPÍTULO V**  
**“ANÁLISIS DE RESULTADOS”**

5.1 Introducción.....	101
5.2 Análisis del medio interno de las empresas integradoras.....	102
5.3 Análisis del medio externo de las empresas integradoras.....	105
5.4 Conclusiones.....	111
5.4.1 Acerca de las empresas integradoras.....	112
5.4.2 Acerca de los elementos de éxito y fracaso de las empresas integradoras en el estado de Michoacán.....	115
5.4.3 Acerca de la pertinencia de la propuesta metodológica.....	123
5.5 Algunas reflexiones finales.....	125

<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>127</b>
--------------------------	------------

**ÍNDICE DE CUADROS:**

Cuadro 1. Elementos relacionados con la competitividad.....	26
Cuadro 2. Ruta crítica hacia la construcción del instrumento de medición.....	52
Cuadro 3. Comparativo de metodologías.....	56
Cuadro 4. Correspondencia entre variables, definiciones conceptuales y operacionales.....	65
Cuadro 5. Universo de estudio.....	68
Cuadro 6. Cronograma de trabajo: Levantamiento de la información.....	71
Cuadro 7. Levantamiento secuencial de la información.....	73
Cuadro 8. Nivel de alcance de la investigación.....	81
Cuadro 9. Resultados causales multidireccionales de la investigación.....	108
Cuadro 10. Elementos que impulsan ó limitan el desarrollo local generado por las empresas integradoras en el estado de Michoacán.....	119

Mapa 1. Ubicación de las empresas integradoras en el estado de Michoacán...73	
Figura 1. Sistema de Evaluación de las Empresas Integradoras.....	60

<b>APÉNDICE METODOLOGICO</b> .....	138
1. Etapas de investigación.....	138
2. Ruta para llevar a cabo la estrategia de investigación.....	139
3. Estructura central de ideas a desarrollar en la investigación.....	142
4. Construcción de la propuesta metodológica.....	146
5. Metodologías revisadas.....	153
6. Cuestionario codificado.....	157
7. Oficio del cuestionario.....	171



# AGRADECIMIENTOS

*Agradezco a la División de Estudios de Posgrado de la Facultad de Economía “Vasco de Quiroga” por darme la oportunidad de cursar mis estudios de Maestría en una institución comprometida con la sociedad, que cree que el fortalecimiento y transformación de contextos adversos se puede lograr mediante una perspectiva multidisciplinaria y la formación de recursos humanos con una sólida preparación académica en las áreas económica y social. Concretamente me refiero al cuerpo académico básico de la división de estudios de posgrado encabezado por la Dra. María Arcelia González Butrón.*

*Agradezco también las enseñanzas de mis maestros, el Dr. Jorge Martínez Aparicio, el Dr. Salvador Padilla Hernández, el Dr. Pablo Manuel Chauca Malásquez quienes con su labor contribuyeron a la formación académica de su servidora.*

*Especialmente, hago reconocimiento del trabajo de mi asesor de tesis M.C Tarsicio Torres Chávez y el coasesor Dr. Andrés Solari Vicente, quienes creyeron en una vaga idea de investigación que con su asesoría se fue convirtiendo en un tema de investigación novedoso que se cristaliza en esta tesis. Sin su valiosa ayuda y su ejemplo como investigadores, no hubiese logrado este objetivo.*

*La terminación de este trabajo se hizo posible gracias a los valiosos comentarios de los coasesores de tesis: el Dr. Salvador Padilla Hernández, la Dra. Hilda Rosalba Guerrero García Rojas, el M.C Gabriel Tapia Tovar y el M.C. Guillermo Villaseñor Báez.*

*Finalmente agradezco la cooperación de los gerentes y administradores de las Empresas Integradoras del Estado de Michoacán, quienes proporcionaron la información que se cristalizó en este trabajo que sin sus experiencias no hubiese sido posible. ¡Gracias!*



# INTRODUCCIÓN

El desarrollo local como paradigma plantea ser distinto de crecimiento económico, tras las políticas de desarrollo dictadas durante la década de los ochentas por la Comisión Económica para América Latina (CEPAL), donde se observaba crecimiento de las economías pero a la vez un crecimiento de la pobreza. No solamente se declaró a ésta década como “perdida” sino también se cuestionó el hecho de que el crecimiento económico sea suficiente para garantizar el bienestar de la población.

Aunado a ello, durante la década de los 90's se reconoce la aparición del fenómeno de globalización el cual ha devenido en la “apertura externa” de los países, para comercializar sus productos en nichos del mercado internacional, en donde economías menos desarrolladas no pueden insertarse ante los estándares impuestos por economías consolidadas.

Para proponer una alternativa de solución a este problema de atraso que caracteriza a economías como la de América Latina, surgen nuevos enfoques como: *el desarrollo humano, el desarrollo sostenible, la competitividad sistémica, la economía neoinstitucional, y el desarrollo endógeno.*

De aquí surge la importancia de entender el concepto de desarrollo local ya que en él está la clave para potenciar las cualidades de los territorios, entendidos estos como espacios locales o escenarios de conformación de nuevos procesos que interactúan con diversos actores y en distintas escalas. Se hace necesario entonces revalorizar al territorio, como el espacio que marca la diferencia entre el éxito o fracaso del desarrollo local, puesto que en él se



detonan procesos de acumulación diferenciados que determinan las condiciones de sus factores -el desarrollo del capital humano y tecnológico, el desarrollo político, social, cultural y ambiental- elementos que determinan el nivel de desarrollo y las disparidades entre distintas localidades.

Su importancia es clara, el desarrollo local pasa por la potenciación de mesoestructuras urbanísticas, el fortalecimiento del tejido social empresarial local, el aprovechamiento de los recursos endógenos, la eliminación de las desigualdades territoriales y la movilización del ciudadano a través de nuevas fórmulas participativas en los ámbitos político, social y económico.

En ese sentido, es que a los estudiosos del desarrollo local, nos corresponde proponer estrategias de desarrollo basadas en la potencialidad endógena de nuestro campo de acción (territorio), con la finalidad de ser agentes y no receptores del desarrollo social.

Para cumplir este objetivo, en el capítulo I usted podrá revisar *la propuesta de desarrollo que se plantea en esta tesis, de manera concreta nos referimos al estudio de las unidades económicas empresas integradoras del estado de Michoacán que en lo sucesivo llamaremos E.I, como agentes que detonarán el bienestar de las localidades donde se inserten.*

Esta premisa de desarrollo económico local como detonante de procesos de bienestar social tiene sus antecedentes en el marco teórico de desarrollo local, que sugiere existen diversos “modelos” de desarrollo económico, entre los que se señalan los sistemas productivos locales, los complejos industriales ó polos de desarrollo, los clusters y el distrito industrial marshalliano. Las características de estas formas de organización productiva, usted podrá revisarlas en el Capítulo II, donde se explica además algunas condiciones



previas que son necesarias para su creación, como la revalorización del territorio y la causación circular acumulativa del conocimiento y la innovación.

Evaluar el impacto positivo ó negativo que estas unidades económicas ejercen en el desarrollo local implicó la revisión del estado del arte respecto a este tema, el cual arrojó la nula existencia de sistemas para evaluar desarrollo local, lo que sí existen son algunas herramientas de análisis local que en su mayoría son parciales, con técnicas descriptivas, algunas más alcanzan el manejo cuantitativo como indicadores económicos que usted podrá revisar en el Capítulo III. Para aportar el estado del arte se propone en este mismo capítulo un sistema de evaluación de desarrollo económico local, con la finalidad de cumplir los objetivos de investigación, es decir, evidenciar en la praxis si efectivamente las unidades económicas son agentes de desarrollo local como plantea la teoría del desarrollo ó si simplemente son “modelos” de desarrollo que funcionan bajo condiciones específicas que garantizan su éxito.

En el capítulo IV usted podrá revisar los resultados de la aplicación del sistema de evaluación propuesto. Se manejan a nivel descriptivo usando datos en su mayoría cuantitativos.

En el capítulo V se hace el análisis de los resultados descriptivos, mediante la conjunción de los datos cuantitativos y cualitativos que nos permiten identificar no sólo los elementos de éxito de las empresas integradoras, sino también los elementos que influyen en el fracaso de las mismas. Para realizar el análisis del impacto que ejercen las E.I en el desarrollo de sus localidades se hace necesaria la clasificación de E.I por tamaño y sector, ubicando impactos diferenciados sobre el desarrollo local.



El análisis de los resultados encontrados, nos lleva a reflexionar acerca de la pertinencia de una metodología que otorgue al desarrollo local consistencia y objetividad con una visión multidisciplinaria. Esto último nos hace cuestionar si el desarrollo local se ha constituido ya como cuerpo epistemológico concluyendo que no hay consenso respecto al concepto del mismo, lo cual dificulta la aproximación de una metodología. También se concluye que hay conceptos ambiguos dentro del desarrollo local como el de *actor y empresa*. La crítica constructiva a estos conceptos serán puntos a desarrollar en futuras investigaciones con la finalidad de contribuir a la evaluación de procesos sociales de desarrollo integral.



---

# CAPÍTULO I

## DEFINICIÓN Y CARACTERIZACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

---

### 1.1 INTRODUCCIÓN

La tesis: “Empresas Integradoras: una Estrategia para elevar la competitividad de las MIPyMES”<sup>1</sup>, partió de la hipótesis de demostrar que esta forma de asociación empresarial elevaba los niveles de competitividad de estas empresas, ya que este esquema es portador de múltiples beneficios, cuando se logra integrar de manera eficiente. Ello se pudo comprobar en dicha tesis que se terminó en el año 2006 y que para entonces arrojaba que existían 28 empresas integradoras en el estado, de las cuales 3 se consideraban casos de éxito a nivel nacional (Empresa Integradora de Servicios Industriales y

---

<sup>1</sup> Tesis que para obtener el título de Licenciado en Economía presentó: Erika Jenny González Mejía de la Facultad de Economía Vasco de Quiroga, UMSNH, 2006.



Comerciales S.A. de C.V., Empresa Integradora de Michoacán S.A de C.V., y Agroinex Integradora S.A de C.V.). De éstas 28 empresas, el 60% manifestó lograr óptimas condiciones de compra, es decir, compras en volumen que disminuyen notablemente los costos de producción. El 70% de las empresas manifestó lograr promoción en forma conjunta y con ello ventas en volumen de manera consolidada, así mismo, el 55% de ellas manifestó lograr un incremento en su participación del mercado. El 50% logró economías de almacenaje y distribución. El 60% de las integradoras subcontrató o adquirió maquinaria y nuevas tecnologías en común y/o información técnica especializada, por último, el 35% de las integradoras reportó la adquisición de activos.

Estos resultados coinciden con los objetivos propios del programa y éstas cifras se acercan mucho a las publicadas por la Secretaría de Economía de manera generalizada a nivel nacional. Sin embargo, en la investigación del año 2006 se encontraron también otros hallazgos los cuales no son positivos como los anteriores: existía en el año 2006 un 30% de empresas que ya no estaban operando y que la secretaría de Economía omitía como datos, esto se puede comprobar también si comparamos la base de datos actual (al 2008) vs la base de datos del 2006, ahora están registradas en la Secretaría de Economía 22 empresas en nuestro estado, el 30% continúa operando normalmente y sólo 1 de ellas, pueden considerarse como casos de éxito a nivel nacional. ¿Qué sucedió entonces con las otras dos empresas que antes eran consideradas casos de éxito o con las 6 empresas restantes? ¿por qué motivos se desintegraron? ¿Son los factores internos de las empresas los que determinan su permanencia? ó ¿son los factores externos a las empresas los que influyen en la permanencia de dichas empresas? ¿Qué factores determinaron la sobrevivencia de las empresas que continúan operando? Ó de manera generalizada: *¿De qué depende entonces la disparidad en términos de funcionamiento, de las Empresas Integradoras en el Estado de Michoacán?* La



literatura de redes, señala algunos de los factores que inciden en ello, sin embargo, será la investigación de campo y los actores sociales quienes proporcionen -en función de sus peculiaridades distintivas- la información necesaria para poder analizar esta problemática y responder a nuestras inquietudes. Con base en la experiencia propia del acercamiento a este tipo de empresas podemos hacer algunos supuestos:

**SUPUESTO 1:** Sabemos que gran parte de nuestra economía se caracteriza por la existencia de pequeñas y medianas empresas que operan en el corto y largo plazo como unidades receptoras de oportunidades que ellas mismas no buscan generar, este periodo de vida demanda programas de corto y mediano plazo también, es decir, soluciones eficaces mas no eficientes a sus problemas en donde predominan insuficiencia de recursos económicos para invertir, promoción, subsidios, etc., no es difícil suponer que los programas “copiados” de otros países, tengan la intención de dar soluciones rápidas pero fáciles a estas empresas, garantizando su permanencia en el corto plazo pero también su desaparición en el largo plazo, los programas de tipo económico no responden de manera total a las necesidades propias de las empresas integradoras.

**SUPUESTO 2:** Así mismo, no podemos afirmar que esta situación sea aplicable para todas las empresas, existen empresas que manejan de manera adecuada factores tales como mercadotecnia, costos, gerencia, finanzas etc. y que sin embargo se ven afectadas por las condiciones económicas, sociales y políticas del medio ambiente en donde se desarrollan y que por lo tanto escapan de sus manos controlar.

**SUPUESTO 3:** Por otro lado existen empresas altamente competitivas, que manejan de manera eficiente tanto su medio interno como el medio externo, pero que no tienen ningún vínculo con la localidad en donde se insertan, están



creciendo, pero no se están desarrollando, ¿que intención tendría la existencia de un programa federal para promover este tipo de empresas?

Con la introducción a este fenómeno el lector podrá darse cuenta que la problemática es amplia y compleja, lo que hasta ahora se plantea, es sólo un bosquejo de lo que podría ser la realidad y la intención de esta investigación será generar información confiable que nos permita responder a nuestras interrogantes de manera válida científicamente.

## **1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA:**

### **Descripción del Problema**

Ante los profundos cambios que a nivel económico internacional se están dando, la planta industrial se está modificando, junto con ello está cambiando la concepción de la productividad de la industria y también ahora la micro, pequeña y mediana industria, estas pequeñas unidades productivas pueden tener ciertas ventajas muy importantes que faciliten el establecimiento de cadenas productivas y por ello, el incremento de la eficiencia industrial y de flexibilidad para enfrentar los cambios súbitos del mercado.

En la segunda mitad de los 90's y hasta la fecha, se observa el surgimiento de un considerable número de programas de apoyo a las pequeñas y medianas empresas, que tienen como característica principal promover el desarrollo empresarial mediante la conformación de redes de empresarios. México toma el concepto de empresas integradoras del modelo italiano. Allí se llaman distritos industriales y consorcios. Marco Dini, economista que se dedica a la investigación de la articulación productiva en Latinoamérica en el año 2002 cataloga el surgimiento de las Empresas Integradoras en México dentro los programas que han venido impulsado la creación de redes empresariales para estimular al desarrollo competitivo de las pequeñas y medianas empresas



(PYMES) y las clasifica dentro de los programas que impulsan la conformación de redes horizontales.

Acorde al Plan Institucional de la Secretaría de Economía, se buscan resultados en el corto plazo, lo cual ha motivado a que diversos empresarios se aventuraran en la conformación de estas empresas con gran entusiasmo y la visión de obtener resultados de manera inmediata.

La teoría económica por su parte, también indica las “bondades” de la integración:

“ Las relaciones entre empresas y de éstas con su entorno económico e institucional, generarán ventajas competitivas que ninguna empresa podría alcanzar si compitiera de manera aislada; mediante la creación de ventajas competitivas, las pequeñas empresas logran nuevas oportunidades de inserción en los mercados, así como la generación de empleos, mientras que las grandes empresas podrán flexibilizar su producción<sup>2</sup>.

Sin embargo, una revisión de la evidencia empírica<sup>3</sup> señala que estos programas han sido diseñados sin tener en cuenta que la conformación de redes sociales, requiere de un proceso de generación que puede ser facilitado más no forzado y para el cual es difícil establecer un límite de tiempo. En el caso de las Empresas Integradoras, la red se ha formalizado mediante la constitución de un ente jurídico pero la garantía del cumplimiento de los acuerdos no proviene de la confianza ganada entre los miembros de la red, sino por un compromiso contractual.

Si a lo anterior sumamos los principales obstáculos que intervienen en el proceso de generación de redes como son: El costo de transacción

---

<sup>2</sup> Dini, 2002.

<sup>3</sup> (González, 2006).



(Williamson, 1991), entendido como la suma de los costos de información y de coordinación (P. Bianchi, 1997); la racionalidad limitada de los empresarios; la imperfección de la información que limitan la capacidad de los agentes económicos para valorar los potenciales beneficios asociados a los esquemas asociativos y los costos de aprendizaje que las empresas, tendrían que enfrentar para ajustar sus rutinas a los requerimientos del trabajo asociativo, tenemos un total de barreras que tendrían que ser contempladas por estos programas mediante un sistema adecuado de estímulos que reduzcan el costo y el riesgo en que incurren los empresarios al momento de la integración.

Por otra parte, las estrategias de intervención de los programas federales no contemplan en su diseño las características de las distintas culturas territoriales, ni mucho menos parten de la elaboración de un diagnóstico previo que evalúe las condiciones actuales de las localidades y pueda elaborar una estrategia más acorde correspondiente a las potencialidades de los actores que conforman las redes empresariales incluyendo las Empresas Integradoras.

Al hablar de territorio, actores, colaboración, cultura, identidad, etc., nos adentramos en otro campo mucho más amplio que el del crecimiento económico, a este se le denomina *desarrollo* que en este caso es local y que busca además de un aumento del nivel de ingreso, un aumento de las capacidades de los actores locales.

Según el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) en el 2004, el desarrollo local estará en función de:

- i. La capacidad de los actores locales*
- ii. Valorización de las potencialidades locales*
- iii. Importancia dada a la pequeña empresa*
- iv. Capacidad de integrar las iniciativas empresariales*
- v. Capacidad de interacción activa entre lo local, nacional e internacional.*



Si el desarrollo local se entiende como “un proceso integral que implica a todos los aspectos, esferas, niveles y actores de una sociedad territorialmente definida”<sup>4</sup>, entonces hablamos de que sus variables implicadas, impactarán en distinta medida a nuestro fenómeno de estudio (E. I.), constituyendo un círculo virtuoso o vicioso que determinará el avance o retroceso de las E.I y éstas a su vez determinarán las condiciones económicas, sociales, de confianza y de creatividad del lugar donde se inserte, o en palabras de (Solari, 2003):

El desarrollo local es resultante de diversas fuerzas sistémicas que confluyen de manera engranada y secuenciada en la mejoría de todos los aspectos socioeconómicos, tecnológicos, institucionales y culturales de una localidad. Es liderado por la comunidad y sus actores locales claves, dinamizándose a partir de la incorporación de todos los aspectos y niveles de la sociedad local (cultura, economía, tecnología, educación, salud, relaciones humanas, creatividad, nivel y calidad de vida, etc.) y se refleja igualmente en el desarrollo y mejoramiento de todos ellos. Implica, por tanto, una reestructuración del sistema productivo y político local.

*Cabe hacer mención del hecho de que objetivo formal<sup>5</sup> de las E.I no es lograr el desarrollo local, sin embargo éste, se hace necesario abordarlo puesto que explica en gran medida el desempeño de las E.I, en función de las variables que contempla el desarrollo local y su incorporación en la conformación y evolución de las empresas integradoras.*

Por todo lo anterior, se realizará una revisión que evalúe al Programa Federal de Empresas Integradoras en el estado de Michoacán, desde un punto de vista

---

<sup>4</sup> (Solari, 2003).

<sup>5</sup> Cuando menciono formal me refiero a los objetivos estrictos del Decreto oficial que promueve la formación de las Empresas Integradoras publicado en el DOF en el año 1993.



sistémico, lo cual permitirá orientar las estrategias para incidir sobre el desarrollo económico local a través de conocer si verdaderamente la empresa Integradora funciona como figura de cooperación que impulsa al desarrollo local, o si simplemente se trata de un mito, resultado de las falsas expectativas de los modelos de competitividad importados. En este contexto, los puntos de “desencuentro” descritos con anterioridad son los elementos que motivan y justifican la realización de este ejercicio de donde se formulan las siguientes preguntas de investigación:

- ¿Por qué las Empresas Integradoras son heterogéneas en su proceso de formación, evolución-desarrollo y consolidación?
- ¿Cuáles son los factores que influyen para que las Empresas Integradoras se consoliden y otras desaparezcan?
- ¿Son los factores internos de las propias empresas los que determinan la vulnerabilidad de las Empresas Integradoras?
- ¿Son los factores externos a las Empresas Integradoras los que prevalecen en el proceso de desintegración de éstas empresas?
- ¿Por qué las empresas Integradoras catalogadas por la Secretaría de Economía (S.E) como casos de éxito han desaparecido en nuestro estado? ¿Cuáles fueron las razones que motivaron a sus socios para integrarse? Y ¿Cuáles motivos no contemplo la S.E en el diseño del programa?
- ¿Cuáles son los principales impactos sociales y económicos de las Empresas Integradoras? ¿Es posible tener evidencia de esto?
- ¿Es posible identificar los factores asociados a las repercusiones que tienen las Empresas Integradoras en el desarrollo local?



- Una vez obtenidos los elementos de la evaluación o diagnóstico de las Empresas Integradoras en el desarrollo local ¿es posible reorientar este programa federal?

Podemos suponer a manera de hipótesis que la figura de la Empresa Integradora es un agente de desarrollo local del Estado de Michoacán puesto que las unidades económicas (empresas) impactan directamente a los sectores en los que se insertan, vista así, la EI puede influir tanto de manera positiva (dinamizadora), en su entorno ó negativa repercutiendo en cada uno de los elementos del desarrollo. Si el desarrollo tiene un ente eminentemente territorial, luego entonces, las EI son un agente de desarrollo en sus localidades si se operan de manera sistémica.

### **1.3 OBJETIVO GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN:**

Retomar la tesis de licenciatura “Empresas integradoras: Una estrategia para elevar la competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas en Michoacán” para analizar el desempeño de las 23 empresas integradoras existentes en el estado en función del papel cumplido en el desarrollo local.

***El estudio se enfoca en las unidades económicas denominadas Empresas Integradoras, periodo de estudio (1997-2008) y el espacio geográfico es el estado de Michoacán;*** el periodo de estudio responde a que en el año de 1993 se decretó el Programa de Empresas Integradoras a nivel nacional pero es hasta el año 1997 que se registra la primer empresa integradora en nuestro estado y en el año 2008 se observa el registro más actual. Resulta importante mencionar también que este tipo de esquema se puede reproducir en los distintos sectores productivos, en la escala de lo local, regional, nacional e internacional.



## **OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

Desarrollar una metodología para “medir” y “evaluar” el desarrollo local, misma que habrá de aplicarse en el objeto de estudio con la intención de comprobar ó refutar las hipótesis de investigación. Lograr la validez de dicha metodología requerirá a su vez construir un instrumento de medición que cumpla con la instrumentación y tecnificación que logre proporcionarle validez.

Determinar cuáles son los factores que impulsan ó restringen el éxito de las empresas integradoras michoacanas, entendiendo este éxito o fracaso, también como la influencia positiva o negativa de éstas sobre las localidades donde se insertan y operan. Así mismo, es interés y objetivo de esta tesis, identificar los factores que determinan ó inciden en la aparición, desarrollo y fortalecimiento de las Empresas Integradoras además de sus repercusiones en el desarrollo local.

Con la identificación de estos factores ó elementos, consideramos que puede diagnosticarse ó tener un acercamiento al funcionamiento de estas empresas en sus diferentes etapas (surgimiento, desarrollo-evolución y fortalecimiento) y por consiguiente su influencia potencialmente en el desarrollo local.

## **1.4 JUSTIFICACIÓN DE LA INVESTIGACIÓN**

Este tema se ajusta a los criterios de pertinencia de investigación, los cuales se señalan a continuación:

- ***La aportación de esta investigación a la ciencia económica que trae consigo una propuesta metodológica que mida y evalúe desarrollo local***, cuenta con los aspectos teóricos y de medición rigurosa, que le dan validez al manejo de las variables sujetas a comprobación.



- **Así mismo, cabe destacar la importancia social** que traería consigo la divulgación de este esquema de trabajo que permite estimular intereses y generar resultados de colaboración en los diferentes sectores y estratos de la población. En coincidencia con (Padilla y Solari, 2006:74):

“Sin conocer las múltiples modalidades específicas sobre las que se construyen y operan los diversos mecanismos sociales, tecnológicos, ideológicos, económicos, culturales y políticos, desde los cuales operan las estructuras y sistemas de subordinación y sin valorar adecuadamente las capacidades específicas de las empresas y los demás actores locales, será imposible construir un modelo de sociedad en donde los procesos locales de desarrollo equitativo, sustentable y democrático puedan tener un peso relevante y predominante”.

- **Es un tema no investigado;** se han hecho muchas publicaciones acerca de agrupamientos empresariales, pero no, éste en específico. Tampoco se ha investigado el impacto (en términos de desarrollo) que generan estas unidades en sus territorios de acción lo que contribuirá a la teoría del desarrollo local a generar información confiable que sirva de base para investigaciones futuras. Además lograr la validez de una propuesta metodológica, resulta de gran relevancia ya que en el barrido bibliográfico que se realizó no se encontró ningún trabajo que “mida” desarrollo económico local, por lo tanto, este trabajo representará el antecedente para quienes deseen aportar algo más al conocimiento que estamos generando todos los actores sociales.
- **Escasa información oficial y sistematizada,** ya que existen pocos documentos que reporten información acerca del mismo, la única fuente oficial que maneja el tema es la Secretaría de Economía a nivel federal en sus distintas delegaciones



estatales; y las fuentes vivas, empresarios que han atravesado por esta iniciativa.

- **Efectos económicos positivos**, ya que la investigación permitirá sugerir nuevas formas de funcionamiento de las EI, en función de pautas de desarrollo local, sin dejar de impulsar las economías de escala generadas por las Empresas Integradoras, lo cual trae consigo el mejor aprovechamiento de los factores de la producción al interior de la empresa, así como una interacción dinámica con el medio exterior.

### **1.5 ANTECEDENTES:**

Una empresa integradora se define como una “sociedad mercantil prestadora de servicios especializados a los socios y actúan por cuenta y orden de los integrados” (DOF, mayo 1993 y sus modificaciones mayo, 1995).<sup>6</sup> Por servicios especializados se entiende a manera de ejemplo y sin ser limitativos los siguientes:

- a) Tecnológicos**
- b) Promoción y comercialización**
- c) Diseño**
- d) Subcontratación**
- e) Financiamiento**
- f) Actividades en común**
- g) Aprovechamiento de residuos industriales**
- h) Gestiones administrativas**

---

<sup>6</sup> Para ampliar esta definición ver: (González, 2006).



El estudio de las “Empresas Integradoras” se basa en la necesidad de determinar cual es el conjunto de variables, (en términos de recursos) que impulsan o restringen el éxito de las empresas integradoras michoacanas en función del desarrollo local. En la investigación del 2006, se detectó que esta figura empresarial no está teniendo el impacto esperado en sus localidades, impacto entendido en términos de “competitividad sistémica<sup>7</sup>” que incorpora no sólo elementos de carácter tangible sino además intangibles.

En 1990, cuando se planteaba la suscripción del Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos y Canadá y, posteriormente, con los países de América Latina: Chile, Venezuela, Colombia y Costa Rica, se estaban conformando áreas de libre comercio de productos y servicios. Al mismo tiempo, se hacían consideraciones sobre la manera en que el pequeño empresario mexicano podría aprovechar estas importantes oportunidades comerciales. Se tenía que asegurar que la mayoría de las empresas de escala micro, pequeña y mediana, pudiesen disponer de fórmulas para aprovechar cabalmente estos mercados a partir de incrementos significativos en sus niveles de competitividad, sin que para ello requiriesen modificar el tamaño de su escala productiva, es decir que pudiesen seguir siendo pequeñas, pero eficientes y altamente competitivas.

Sin embargo, se cayó en intentos de analogías de modelos de crecimiento en nuestro país, retomados principalmente de los países industrializados o de los “casos de éxito” a nivel mundial de encadenamientos productivos, ello sin hacer ninguna evaluación previa acerca de las necesidades y características de nuestras empresas, sin tomar en cuenta nuestra vocación productiva, en concreto se ha tratado de copiar el modelo de “los distritos industriales”

---

<sup>7</sup> La competitividad sistémica es un marco conceptual que se diferencia de la competitividad en la diferenciación de cuatro niveles analíticos distintos (meta, macro, meso y micro). A nivel teórico se encarga de la vinculación de elementos pertenecientes a la economía industrial, a la teoría de la innovación y a la sociología industrial con los argumentos del reciente debate sobre gestión económica desarrollado en el plano de la ciencia política en torno a la política de redes.(Centro de estudios de competitividad, ITAM, México 2008).



italianos; la experiencia de los agrupamientos en la región Sub-Sahara en África; de Malasia donde se instaló el cluster electrónico de la región de Penang; las experiencias latinas de Brasil y Chile, y en Asia como Singapur y Taiwan. En estos países hay programas de cooperación de pequeñas empresas impulsadas en gran medida por el Estado.

El resultado es que se ha intentado hacer política económica mediante vías poco factibles para lograr desarrollo. Las iniciativas de fomento orientadas a estimular la generación de experiencias de colaboración entre empresas atacan los niveles de baja productividad intra e inter-empresarial. En economías como la mexicana ello apunta a señalar la falta de eficacia de las políticas económicas basadas en teorías importadas que se sostienen de supuestos poco realistas para la realidad en que operan nuestros agentes económicos. Haciendo un recuento de los años en que comenzó a cambiar el estilo de hacer política económica en nuestro país, nos remontamos al cambio de modelo económico implementado en México que llevó a la liberación comercial y a la firma del Tratado de Libre Comercio vigente desde el 1 de enero de 1994, el cual cambió el perfil de México en varias dimensiones<sup>8</sup>, una de ellas fue el reacomodo regional. “La Secretaría de Comercio y Fomento Industrial (Secofi) -hoy Secretaría de Economía- ya se preparaba para dicha apertura comercial y fue por ello que en los años de 1991 y 1993 se organizaron dos amplias reuniones en las que participaron instituciones públicas y privadas, educativas y empresariales, para promover una nueva forma de organización denominada empresa integradora, inspirada en el modelo italiano” (Alba Vega, 1997:44).

---

<sup>8</sup> En coincidencia con otros autores (Padilla y Solari, 2006) planteaban ya inclusive desde (1990, Padilla) que el TLCAN fue impuesto por encima de la voluntad del pueblo mexicano, y que ha empobrecido a la sociedad en su conjunto, a las empresas pequeñas y medianas de capital nacional y familiar, al sector agrícola, al sector industrial y a la economía a escala macroeconómica. Mientras que por el otro lado ha favorecido y enriquecido a una pequeña minoría de grandes empresas nacionales y corporaciones transnacionales, grupos e individuos únicos beneficiados del neoliberalismo.



Por lo descrito anteriormente fue que se elaboró el Programa para la Modernización y Desarrollo de la Industria Micro, Pequeña y Mediana 1991–1994, que elabora la Secretaría de Economía a nivel federal, propuso como líneas de acción a la organización interempresarial para la formación de empresas integradoras de industrias micro, pequeñas y medianas en ramas y regiones con potencial exportador, reconociendo que uno de los problemas de dichas empresas era su limitada capacidad de negociación derivada de su reducida escala productiva, así como un bajo nivel de organización.

Para ello, el 7 de mayo de 1993, se publica un Decreto que tenía por objeto promover la creación, organización, operación y desarrollo de empresas integradoras de unidades productivas de escala micro, pequeña y mediana, cuyo propósito fuera realizar gestiones y promociones orientadas a modernizar y ampliar la participación de las empresas de estos estratos en todos los ámbitos de la vida económica nacional. Este Decreto fue modificado el 30 de mayo de 1995.

En febrero de 1996 se encontraban inscritas 169 empresas integradoras en 28 estados de la República alcanzando en el año 2008 a 692 empresas inscritas, de las cuales únicamente se consideran exitosas 31 empresas, es decir, el 26% del total.

En el sector agropecuario y comercial es donde se encuentra el mayor número de las empresas consideradas como exitosas, con un 26% cada uno. El mayor número de E.I. se encuentran ubicadas en Sinaloa (7), se siguen los Estados de Puebla y Oaxaca, con 4 E.I, cada uno. Esta información apunta a que hay más emprendimientos de este tipo en los estados del centro que en el sur del país. Seguramente esto obedece a las diferencias que existen entre estos estados en cuanto a densidad industrial, a un mayor grado de emprendurismo de la población, sobre todo en aquellos estados en donde los empresarios del



sector primario (en zonas de agricultura moderna) y secundario están expuestos a la competencia exterior desde que se abrieron los mercados para comercializar.

Es decir, “las empresas integradoras en el año de 1993 surgieron por iniciativa del Gobierno Federal como apoyo para las micro, pequeñas y medianas empresas” (Secretaría de Economía, 2002) pero las ventajas fiscales para estas empresas las volvieron una figura jurídica atractiva, por lo que el número de estas empresas se incrementó significativamente, entre los años del 2006 al 2004 se observó un incremento del 76%.

Sin embargo, como se mencionó anteriormente, únicamente 31 de estas empresas se consideran exitosas, “esto hace suponer que fueron constituidas únicamente para aprovechar los beneficios de corto plazo como los económicos, fiscales y legales que ofrece el programa y no para los fines planteados por el Decreto que les dio origen como los de articular a las MIPyMES mexicanas con la intención de crear eslabones que productivos que hagan más competitiva nuestra economía, de no ser así, la lógica señalaría que existen factores que impulsan fuertemente o por el contrario, inhiben gravemente su desenvolvimiento y los cuales, no fueron contemplados al elaborar este esquema, de ser así, estas empresas estarían destinadas a su desaparición” (González, 2006).

Por su parte, la Secretaría de Economía del Estado de Michoacán menciona, que la Cooperación Empresarial en nuestro país, se ha mantenido gracias a una línea de promoción que dicha dependencia pública ha venido desarrollando, enfocada a las micro, pequeñas y medianas empresas. Han existido diferentes opciones de agrupación, acordes a su tiempo, sectores y actividades específicas, los cuales persiguen objetivos específicos también. Tal es el caso de las sociedades cooperativas, cuya vigencia permitió sumar



recursos y experiencias de pequeños productores, apoyados por un tratamiento especial en materia fiscal. A manera de ejemplo, también destaca la figura de la unión de crédito, cuyo desempeño ha permitido el desarrollo de varios sectores de la actividad económica. No obstante, dichas cooperativas, han visto disminuida su presencia como alternativas de asociación. Ante esta circunstancia, en los últimos años se ha encausado el interés de las MIPyMES hacia figuras novedosas de organización.

### ***Articulación Productiva y Desarrollo Regional***

Hay varias regiones en el país en las que pudieran darse verdaderamente desarrollos dinámicos en aglomeraciones de empresas ya que cuentan con actividades similares y relacionadas que pueden conformar cadenas productivas. Además existen tradiciones y habilidades manuales en cuanto a la elaboración e ciertos productos, existen los elementos, pero hacen falta condiciones que den impulso al potencial que ahí se encuentra. El papel del Estado como “facilitador” como impulsor, no como responsable total, es necesario; experiencias exitosas en Latinoamérica dan cuenta de ello.

Una de las regiones en las que existen aglomeraciones de empresas se encuentra en Guanajuato. Estudios realizados que buscan responder a la pregunta de si es posible conformar distritos industriales en México (Domínguez y Brown, 1997) destacan las características con que cuenta la producción del calzado en Guanajuato. Señalan que, a semejanza de los distritos industriales en los que la actividad productiva está concentrada regionalmente, en León Guanajuato (con extensión a San Francisco del Rincón y la Purísima del Rincón) se concentra la mayor parte de los establecimientos de la industria nacional en conjunto. En la región hay una concentración de empresas de proveedores, materiales indirectos, servicios y canales de distribución. Además es ahí en donde la Cámara de Calzado y el Gobierno del



Estado tienen respuestas más activas\* ante las problemáticas que enfrenta esa actividad. Su fortaleza descansa en las interrelaciones con varias ramas de la industria manufacturera, en especial con algunas del sector químico, con productos primarios como la ganadería, con el comercio y con el transporte.

Aunque hay muchos elementos que favorecen la formación de una aglomeración de empresas dinámicas y exitosas es necesario realizar cambios profundos a nivel institucional que permitan simultáneamente la socialización del riesgo y la innovación de sus empresas, para cumplir con las exigencias del mercado mundial.

A diferencia de las experiencias europeas, en el caso de León, las empresas son heterogéneas y están desarticuladas entre sí. Las otras empresas ingresaron al mercado mundial por lo que buscaron la manera de mejorar la calidad de sus productos y atender los cambios en los gustos de los consumidores. En el caso de las empresas nacionales, durante gran tiempo operaron en un mercado protegido con un consumidor poco exigente. El aspecto financiero es también fundamental, en Italia los bancos municipales y locales han desempeñado un papel muy importante en el otorgamiento de créditos a la pequeña empresa. En México es escaso y caro el financiamiento.

Otro caso en el que es posible reconfórmen aglomeraciones de empresas es Jalisco. Este estado, dada la diversidad de regiones, de recursos naturales, materiales y humanos y de actividades económicas, ha sido visto como atractivo para los inversores extranjeros.

“Jalisco se está conformando por 124 municipios. Es en la zona conurbana del estado donde se concentra prácticamente toda la actividad económica. Esa zona se encuentra conformada por cuatro municipios (Guadalajara, Zapopan,

---

\* En otras regiones las respuestas son prácticamente nulas, ver Domínguez y Brown, 1997.



Tlaquepaque y Tonalá) donde viven el 55% de los habitantes del estado, se genera el 75% del PIB estatal y el 80% de los empleos manufactureros. El resto de la población se ubica en 120 municipios (40 de ellos registran tasa de crecimiento negativas).

“Jalisco conformó un sector electrónico de computación promoviendo una ampliación de la inversión en IBM y en otras importantes empresas como Hewlett Packard, Motorola, Lucent Technologies. Aguascalientes logró construir un cluster automotriz con Nissan y sus proveedores y también añadió maquila diversa, como sucedió con Levis, Texas Instruments y otras empresas. Guanajuato renovó su industria del calzado y logró que General Motors se estableciera en Silao Guanajuato; por su parte Querétaro, con la promoción de sus parques industriales atrajo inversores tales como Delphi, Clarion, Daewoo, Kellogg, Kimberly Clark, New Holland, Black & Decker, entre otros; finalmente en el mismo grupo se incluye a San Luis Potosí que desarrolló maquila en el ámbito textil” (Ruiz, 1999) citado en (Rendón y Morales, 2001: 86-90).

Con el fin de apoyar el desarrollo sustentable e integral de las regiones, a mediados de la década pasada el gobierno del estado puso en marcha un “Programa de regionalización”. La nueva regionalización se organizó considerando entre otros aspectos relacionados a los canales de comercialización y/o de distribución de servicios, cuencas hidrológicas y agropecuarias, homogeneidad sociológica, sentido de pertenencia y arraigo cultural, actividades económicas afines e integración de cadenas productivas de alcance intermunicipal.

Si bien la diversidad regional hasta ahora ha representado una limitante para el desarrollo de algunos estados del país, la adecuada explotación de la diversidad productiva de cada una de las regiones podría constituirse en el medio para hacer frente al nuevo entorno competitivo. Esto sería posible



porque las distintas regiones poseen cierta especialización en determinadas actividades que las distinguen de otras. Es decir existen elementos que podrían favorecer el desarrollo de agrupaciones de empresas que involucran progreso económico a los participantes y a las regiones. Es necesaria, sin embargo la confianza entre los participantes. Éste es uno de los problemas, gran parte de los productores son recientes a establecer acuerdos o asociaciones con otros.

### **ETAPAS PARA LLEVAR A CABO LA INVESTIGACIÓN:**

1. La primer parte de este proyecto de investigación consistirá en hacer una revisión teórica acerca del antecedente del desarrollo local así como de las metodologías existentes para evaluarlo. Por otra parte, implica conceptualizar y revisar teorías de la articulación productiva y empresarial, (clusters, distritos industriales, medios innovadores, etc.); con la finalidad de ubicar el tema de estudio en el marco contextual.

2. Posteriormente se procederá a realizar la investigación teórica del tema de desarrollo local que es donde se inserta el tema de investigación, con la finalidad de visualizar claramente cuales son las posibilidades de sostener la hipótesis central acerca de que la Empresa Integradora es una fuente que puede propiciar el desarrollo local.

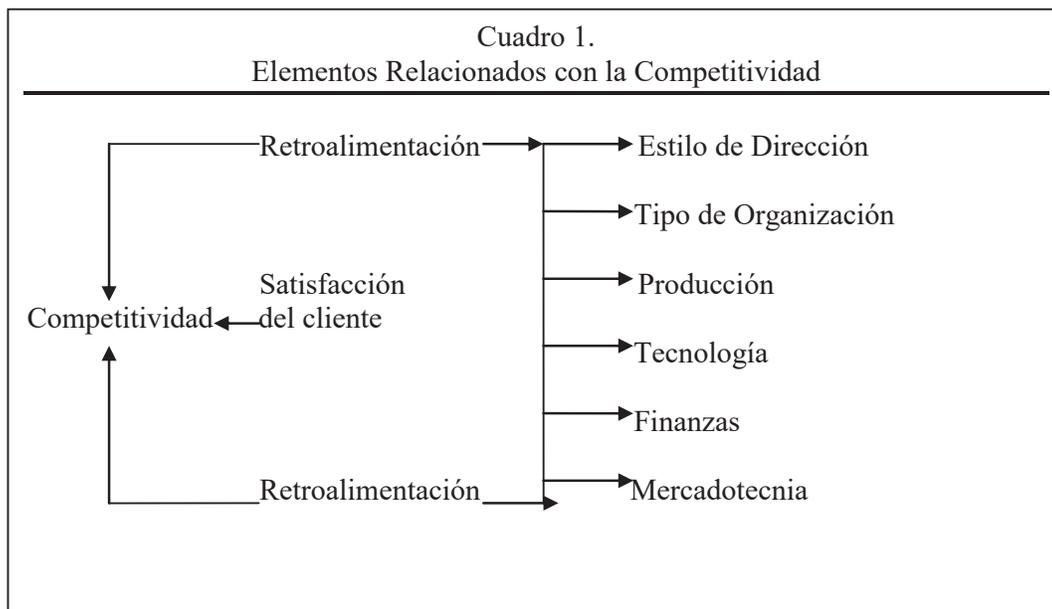
La base de la metodología propuesta en este ejercicio consiste en el diseño de un instrumento de captación de información cuantitativa (cuestionario) que será aplicado al universo de Empresas Integradoras ubicadas en el estado de Michoacán y que poseen el registro que otorga la Secretaría de Economía, con la finalidad de generar información a través de preguntas previamente codificadas. De manera desglosada, usted podrá revisar el sistema de evaluación de las empresas integradoras en un largo apartado correspondiente al capítulo III de esta tesis.



De manera generalizada, trabajo de campo consistirá en la aplicación de encuestas de elaboración propia para medir las siguientes variables:

### 1. Competitividad

### 2. Desarrollo local



Fuente: (Chauca, 1993:33)

Como se puede observar en este cuadro, para medir la primer variable se tomarán en cuenta las variables internas: (*calidad, diseño, mercadotecnia, finanzas, comercialización*) y las variables externas (*medio ambiente, mercado, competencia*), obteniendo el total de calificación. La medición de la competitividad supone crecimiento aunque no necesariamente desarrollo. Hay infinidad de metodologías para medir competitividad, sin embargo, se optó por la elección de la metodología diseñada por Chauca Malásquez en 1993, ya que está diseñada para las micro y pequeñas empresas, lo cual encaja perfectamente en las características que tienen las empresas integradoras que



se estudian. Para Chauca, la competitividad de éstas empresas, se puede medir mediante el desglose de factores que determinan la competitividad, los cuales son: *Estilo de organización, tipo de organización, producción, tecnología, finanzas y mercadotecnia.*

Para medir la segunda variable se ha diseñado una encuesta para evaluar las variables que determinan al desarrollo económico local dentro de la teoría de desarrollo. De los aspectos claves a evaluar se deben tomar en cuenta el concepto de desarrollo económico local y las dimensiones que lo componen:

“Se puede definir el desarrollo económico local como un proceso de crecimiento y cambio estructural que mediante la utilización del potencial de desarrollo existente en el territorio conduce a la mejora del bienestar de la población de una localidad o una región. Cuando la comunidad local es capaz de liderar el proceso de cambio estructural, la forma de desarrollo se puede convenir en denominarla desarrollo local endógeno” (Vázquez Barquero: 2000)

### **Las dimensiones del desarrollo económico local:**

El desarrollo económico local (DEL) se explica en función de cinco dimensiones básicas:

**Lo territorial:** El DEL se produce en un espacio geográfico delimitado por características físicas, socioculturales y económicas particulares. Su impulso obliga a identificar diferentes territorios para que las iniciativas respondan a las características específicas y la vocación económica.

**Lo económico:** Analiza las relaciones económicas que se dan en el territorio, valorando las oportunidades, limitantes y fortalezas, bajo una orientación de competitividad y eficiencia.



**Lo sociocultural:** Pone énfasis en las personas que actúan en una zona determinada, sus formas de relacionarse, los patrones culturales y los valores que constituyen la base para impulsar las iniciativas DEL.

**Lo ambiental:** La sostenibilidad ambiental debe estar en armonía con las actividades económicas para no poner en riesgo los potenciales y oportunidades de largo plazo. Por eso se necesita la intervención institucional que permita disponer de normas apropiadas para proteger el medio ambiente.

**Lo institucional:** Se integra por las organizaciones privadas y públicas, las organizaciones sociales y comunales existentes en el territorio, sus relaciones, procedimientos y reglas de actuaciones, así como la normatividad que tiene como función el gobierno nacional y municipal. Además, lo institucional también se relaciona con la existencia de reglas del mercado y su función reguladora del sistema económico nacional.

Como se puede observar, el desarrollo económico local implica la potencialidad de los recursos como la estructura productiva local, el mercado de trabajo local, la capacidad empresarial y tecnológica existente, los recursos naturales o ambientales, el sistema de crédito local, la estructura social y política, el patrimonio histórico y la cultura local. Es vasto y complejo teórica y empíricamente. En este trabajo se hará un intento de transformar las dimensiones más relevantes del desarrollo local con la finalidad de convertirlas a variables, lo cual nos permitirá elaborar un indicador final de desarrollo local. Todo lo anterior queda detalladamente explicado en el capítulo III.



---

## **CAPÍTULO II**

# **CONSTRUYENDO EL CONCEPTO DE DESARROLLO ECONOMICO LOCAL**

---

### **2.1 INTRODUCCIÓN:**

Recientemente se considera a la organización de la producción como un mecanismo estratégico y determinante en los procesos de desarrollo económico. Esta conceptualización se refiere a procesos de crecimiento y cambio estructural que persiguen satisfacer las necesidades y demandas de la población y mejorar su nivel de vida, y en concreto, se proponen el aumento del empleo y la disminución de la pobreza.

Para lograrlo, el enfoque del desarrollo económico (entendido como un elemento del desarrollo en su forma general), precisa aumentar la productividad en todos los sectores de la economía, el aumento a largo plazo de la producción (per capita) supone, será posible gracias a la acumulación de capital y conocimiento y a la aplicación de innovaciones tecnológicas en el



---

proceso productivo. Para Vázquez Barquero, esta interpretación argumenta que la organización espacial de la producción es una de las fuerzas determinantes de los procesos de desarrollo y muestra la importancia creciente de las redes de empresas en las regiones y ciudades líderes de los procesos de transformación económica.

Al apostarle a esta visión como un medio de detonar el desarrollo local, se aborda en esta tesis la dinámica de los sistemas productivos desde una óptica territorial para el caso de Michoacán, dando una gran importancia a las iniciativas de los actores locales, quienes abogan por estrategias de “desarrollo desde abajo”, que permitan movilizar y canalizar los recursos y las capacidades del territorio.

## **2.2 Revisión teórica del desarrollo local**

La localización de las actividades económicas fue estudiada desde los 80's por la geografía económica pero la relación entre innovación y aglomeración productiva es estudiada hasta los 90's por la nueva escuela de la geografía económica que destaca el papel de la innovación en los procesos de desarrollo económico. Esta escuela distingue varios modelos denominados genéricamente como “sistemas productivos locales”, “distritos industriales”, hasta los sistemas regionales de innovación y la región que aprende (learning region), pasando por el modelo francés de milieu innovateur y los nuevos aspectos industriales procedentes de la escuela californiana de geografía económica” estudiada por Salom en el año 2003. Es decir, las formas de organizar a la producción no son novedosas, surgieron y se desarrollaron con la intención de hacer frente a las nuevas exigencias de comercialización. Para hacer énfasis en esta importancia se hace un recuento de los modelos de



producción y su importancia en el desarrollo local. Ello nos llevará a ubicar a la figura de la empresa integradora como un modelo de producción organizada con distintos tintes.

## **Hacia el consenso del tema: nuevos espacios de aglomeración productiva**

### **2.3.1 La importancia de los Sistemas Productivos Locales en el Desarrollo Local**

Boisier señala que el desarrollo es, un fenómeno local, incrustado en las características económicas, técnicas, sociales y culturales de cada lugar en particular. De aquí que sea un fenómeno dependiente de la trayectoria e históricamente evolutivo, endógeno (dinámica de abajo hacia arriba), descentralizado, el cual tiene tres aristas fundamentales:

1. El desarrollo local es una matriz de *estructuras industriales* con distintas formas económicas:
  - *Distrito industrial a la italiana*
  - *El medio innovador a la francesa*
  - *Clusters a la americana*
2. El desarrollo local es un proceso endógeno de cambio estructural

Características:

- Desarrollo incluye crecimiento
- Proceso endógeno: transformación socio-económica, política, económica, científica y tecnológica, así como el desarrollo de la cultura como identidad socioterritorial.
- Inclusión de elementos exógenos



3. El desarrollo local como el “empoderamiento” de la sociedad local: Esta capacidad de organización social de la región, es el elemento el factor endógeno por excelencia para transformar el crecimiento en desarrollo a través de una compleja malla de instituciones y agentes de desarrollo, articulados por una cultura regional y un proyecto político, lo que muchos llaman capital social característico de zonas con un alto arraigo.

Los teóricos defensores del desarrollo local, señalan a “los nuevos espacios económicos” como los detonantes del proceso mencionado, estos espacios se refieren a aquellas áreas cuyo resurgir económico esta relacionado con características locales, específicas al lugar que les permiten competir eficazmente en un contexto globalizado. Uno de los elementos decisivos del éxito económico de estas áreas radica en su capacidad para generar, adoptar y difundir innovaciones. En el contexto económico actual, en el que la competencia estática se ha visto sustituida por una competencia basada en la mejora dinámica, la *capacidad de innovación es un determinante endógeno crucial para el crecimiento económico* y la adaptación de las empresas y los territorios (Malmberg y Maskell, 2002).

El vínculo entre desarrollo local y los espacios económicos, lo podemos asociar con los casos estudiados de industrialización endógena; ó en términos de (Vázquez Barquero, 1988): en donde se ha observado que el impulso que inicia el cambio estructural llega a convertirse en un proceso de desarrollo e industrialización, es gracias a la disponibilidad de una cierta capacidad industrial, a la dotación de mano de obra abundante y barata, la existencia de una estructura social desarrollada, al conocimiento local de “nuevos” productos



---

y mercados a partir de actividades comerciales previas y a la disponibilidad de ahorro procedente de la actividad agraria y/o comercial.

### **2.3.2 El desarrollo local es un fenómeno “territorializado”**

La ideología “revalorizadora del territorio” apunta a mencionar que las localidades son ahora mucho más importantes ya que, la ubicación de la empresas transnacionales, las llevan a depender del consumo local de bs y ss, además de que la investigación y desarrollo (I&D), que se llevará a cabo en lo local, dependerá del “aprendizaje colectivo”, el cual por ser endógeno no será manipulable. “Esta revalorización del territorio, radica en que las industrias “sin patria”, pero con territorios, realizan inversiones en donde el agente social cuenta con las características de aporte tecnoeconómico” (Boisier, 2005). Se observa entonces que la importancia de la discusión de este planteamiento radica, en que las decisiones de las grandes empresas sobre la ubicación de actividades como las productivas o de I&D, determinarán en gran medida, qué tipo de actividad económica se aglomera en qué lugar y viceversa transformando así al territorio en una variable dependiente de la innovación.

La capacidad endógena de los agentes, el grado de desarrollo del ambiente o el ambiente marshalliano en que actúan y la pertenencia a una red productiva se han convertido en elementos claves para desarrollar competencias y crear ventajas competitivas. Se comienza a afirmar *que las ventajas competitivas de los países y regiones no se derivan necesariamente de su dotación factorial, sino también de factores intangibles que se construyen a partir del desarrollo de competencias endógenas y de la articulación con otros agentes.*



“A los tradicionales factores macro-económicos y sectoriales que constituían antes los elementos claves de la competitividad, se suman ahora los elementos que dependen de la gestión de los agentes y de la naturaleza del medio económico y social en que actúan. En consecuencia la competitividad se platea como un fenómeno sistémico y tanto la conducta de los agentes como el grado de desarrollo del medio local adquieren gran importancia en la creación de ventajas competitivas. Las nuevas conceptualizaciones parten de la base de que las ventajas comparativas se pueden crear y por lo tanto son de naturaleza dinámica. En el tránsito desde las ventajas comparativas estáticas a las dinámicas tienen un papel clave la tecnología y la innovación, entendida esta última como procesos de aprendizaje” (Yoguel, 2005).

El enlace entre territorio e innovación se deriva del hecho de que en los nuevos espacios económicos la aglomeración productiva generan procesos que facilitan el aprendizaje tecnológico y organizativo, algunos de los cuales operan a través del mercado (como las relaciones input-output), y otros a través de interdependencias no de mercado como las instituciones, mercados de trabajo, normas y convencionalismos, etc., aspectos se desarrollarán en los siguientes apartados.

## **2.4 MODELOS DE DESARROLLO ECONÓMICO**

### **2.4.1 Sistemas Productivos Locales: Una conceptualización evolutiva**

A partir de 1991 Krugman estudia los problemas de distribución espacial y equilibrio con base en un análisis de los rendimientos crecientes, los costes de transporte, las economías externas de escala y otras interdependencias de tipo mercado que desde 1920 Alfred Marshall identificaba como la explicación fundamental de la concentración de las empresas. Así la especialización de las



---

diferentes empresas crearía un pool de fuerza de trabajo especializada, la circulación de ideas y conocimiento entre las empresas que a su vez se convertirían en nuevas ventajas comparativas y competitivas.

Así, producto de la integración, se pueden identificar múltiples modelos de desarrollo con sendas de crecimiento muy diversas, en función, se plantea aquí, del grado de innovación alcanzado (Garafoli, 1994; Markusen, 1996; Maillat y Grosjean, 1999; Dunning, 2001) en (Helmsing, 2000) Entre ellos destacan los siguientes:

**2.4.2 Sistemas productivos locales formados por redes de empresas y cuyas actividades productivas están integradas en la cadena de producción de la ciudad o región donde se localizan.**

Podrían incluirse en este tipo de sistema productivo local, los clusters y agrupaciones de empresas satélites localizados en los países en desarrollo que trabajan para empresas externas, en donde las empresas líderes compran a proveedores locales y externos y venden, sobre todo, a mercados externos.

Uno de los rasgos más característicos de los sistemas productivos locales en general es que nacen, evolucionan y se transforman. Becattini plantea esta transformación y añade a los factores de Marshall, los cambios organizativos: especialización de las diferentes empresas en las diferentes fases del proceso productivo; incorporación de la actividad productiva en la vida social de la ciudad, en donde la empresa se convierte en la “interfase” entre la economía y la sociedad; relevancia de los factores sociales y culturales y en el desarrollo del sistema productivo y de la economía local. Este es el tipo de articulación que se supone deberían tener las empresas integradoras con sus localidades.



---

**2.4.3 Los complejos industriales:** se han considerado durante décadas como un instrumento de desarrollo en las economías planificadas, en las economías de mercado, a su vez, las políticas de desarrollo industrial, se apoyaron en el concepto de polo de crecimiento, que es una versión de Perroux del desarrollo industrial, en cuya aplicación se obvió la importancia de la difusión de las innovaciones y el conocimiento en el desarrollo.

Si se sigue a Shumpeter (1939), es la innovación el factor causal de la organización espacial de la producción y del desarrollo económico, desde la perspectiva del funcionamiento de los mecanismos de acumulación de capital, la ampliación y la profundidad de los mercados depende, entre otros factores, de la introducción de innovaciones en los sistemas de transporte y comunicaciones, lo que a su vez incide sobre la organización espacial de la producción.

**2.4.4 Los clusters:** Porter en 1998, indica que los clusters juegan un papel clave en la capacidad de innovación de las empresas y en la difusión del conocimiento, ya que la interacción con otras empresas del cluster les permite aprender conocer las necesidades tecnológicas, por un lado, y por otro la presión competitiva. Porter entiende que para competir en las mejores condiciones, las empresas y las instituciones tienden a concentrarse geográficamente, vinculándose las unas a las otras y creando así un sistema de relaciones que estimula las estrategias competitivas de las empresas y, por tanto, del propio cluster. Los clusters incluyen, por un lado, a proveedores de inputs, especializados (componentes, maquinarias, servicios, infraestructuras especializadas); se extienden frecuentemente a clientes, empresas de



*“Empresas Integradoras y desarrollo local en Michoacán:  
Una propuesta Metodológica”*



---

productos complementarios, y a empresas de otras industrias con las que comparten inputs, tecnologías y cualificación de la mano de obra.

De acuerdo a esta lógica los clusters existirían debido a las ventajas que aporta la generación de conocimiento que proporcionan las empresas que operan en un entorno innovador pero los clusters y los sistemas productivos locales constituyen más bien formas de organización espacial de la producción que han ido surgiendo de forma espontánea, como resultado de las estrategias de las empresas para dar respuestas a los cambios en el comportamiento de los mercados<sup>9</sup> y este mismo, es el caso la figura asociativa de empresa integradora.

Si el fomento de clusters en muchas regiones es un enfoque importante para estimular la economía local, una política económica que promueva este modelo tendría que considerar también las limitantes propias de la forma de operar del mismo modelo como lo son las fallas de mercado, externalidades negativa, las dinámicas de los sectores económicos, factores políticos y estructuras de gobierno a nivel local y global.

---

<sup>9</sup> “Pero como sostiene Hudson (1999), quizás existe una excesiva obsesión en asociar el éxito de una ciudad o un territorio únicamente con su capacidad de aprendizaje y conocimiento. Los conceptos de learning firm y de learning region, no son ideas nuevas, ya que el proceso de desarrollo económico se ha articulado siempre a través de empresas y territorios innovadores. Pero existen además otras fuerzas que conjuntamente con la difusión de las innovaciones y el conocimiento y la organización de la producción, son determinantes en la dinámica económica, como el desarrollo urbano del territorio y el cambio y adaptación de las instituciones; es precisamente la interacción entre estas fuerzas lo que estimula los procesos de desarrollo (Vázquez Barquero, 2002 y 2005). Finalmente, aunque el aprendizaje y la difusión del conocimiento sean necesarios para obtener el desarrollo económico de las regiones y ciudades, ello no garantiza el éxito económico, ya que otras ciudades y regiones compiten con ellas por los mismos mercados; es decir, siempre hay regiones y ciudades que ganan y ciudades que pierden” (Vázquez Barquero, 2006: 84).



Quienes apuestan que Desarrollo local se puede conseguir fomentando la conformación de emprendimientos y redes empresariales, seguramente es porque conocen las cualidades y los activos específicos de los territorios, sin embargo, aquí se plantea, que estas estrategias de desarrollo o fomento económico local están en función del intercambio del conocimiento, que propiciará la innovación y a su vez generará un proceso de causación circular acumulativa que impulsará a que el Sistema Productivo Local mute hacia una forma mucho más evolucionada, ello se explica a continuación.

#### **2.4.5 El distrito industrial marshalliano.**

“El distrito industrial es una unidad socioterritorial caracterizada por la presencia activa de una comunidad de personas y de una población de empresas en un espacio geográfico e histórico dado. En el distrito, tiende a haber una ósmosis perfecta entre comunidad local y empresas. El hecho de que la actividad dominante sea la industrial distingue al distrito industrial de lo que se denomina “región económica”” (Becattini, 1994:30).

Su característica es la autosuficiencia y una división del trabajo cada vez más desarrollada conducen a un excedente creciente de productos finales que es imposible vender en el interior del distrito. Se plantea entonces el problema de la venta de estos excedentes en los mercados exteriores. Para ello requiere la puesta en marcha de una red permanente de relaciones privilegiadas entre el distrito, sus abastecedores y sus clientes. Toda definición económica del distrito industrial que aspire a la exhaustividad deberá pues tener en cuenta la existencia de tal red y de todas sus interacciones con los otros elementos.



Otro rasgo característico es su relativamente homogéneo sistema de valores y de pensamiento, expresión de una cierta ética del trabajo y de la actividad, de la familia, de la reciprocidad, del intercambio, que condiciona de alguna manera los principales aspectos de la vida y constituyen una de las primeras condiciones de su desarrollo y de su reproducción.

Cada una de las numerosas empresas que constituyen la población tiene tendencia a especializarse en tan sólo una o algunas de las fases de los procesos productivos específicos del distrito. Las empresas están arraigadas en el territorio y no es posible conceptualizar este fenómeno sin tener en cuenta su evolución histórica. Entre los procesos productivos técnicamente compatibles con un desarrollo económico del distrito, se puede mencionar un mercado final fluctuante, con fuertes contrastes espaciales y temporales, no estandarizado ni regular.

Si hablamos del recurso humano el distrito sigue la ética del trabajo, entendida ésta como una búsqueda permanente de tipo de actividad profesional que mejor adapte a sus aspiraciones y/o capacidades. Así, el distrito ofrece una gran variedad de actividades profesionales. Reina una especie de cadena ininterrumpida que va desde el trabajo a domicilio hasta el trabajo asalariado, a tiempo parcial o a tiempo completo, hasta los trabajadores independientes y los dirigentes empresariales. La otra categoría de agentes muy representativos del distrito está constituida por lo que Becattini llama “los empresarios puros”, éstos actúan de la siguiente manera: por una parte, sigue muy de cerca los acontecimientos que se producen en el mercado mundial de los productos fabricados en el distrito, por otra, intenta constantemente perfeccionar su propio conocimiento del distrito en tanto que entidad productiva y sociocultural.



En el mercado del distrito industrial el precio no es un elemento determinante de la elección, y de ahí la necesidad de proporcionar, junto con la mercancía, una información complementaria muy amplia. El mercado de trabajo del distrito, se asemeja al “mercado de la máquina de ocasión” es un mecanismo que permite aumentar la liquidez del capital en el seno de una estructura, como el distrito, caracterizada por empresas que, por su situación, no tienen un acceso fácil a los mercados financieros: les permite mantenerse más fácilmente en actividad.

El dinamismo y la renovación del distrito son el fruto de una comparación permanente entre el coste de tal o cual actividad según que haya tenido lugar en el seno de la empresa o que haya sido confiada al exterior. Bajo el impulso de relaciones endógenas (las que existen ente cultura, sociedad y economía locales) y exógenas (efectos producidos sobre el distrito industrial por los mercados, las sociedades y las culturas exteriores) en constante transformación, la organización de la producción y de la estructura social evolucionan permanentemente entre formas más o menos capitalistas, ya se trate de la parte de la producción realizada como trabajo asalariado, de una integración vertical más o menos acentuada, del grado de concentración económica y financiera, de la naturaleza más o menos fordista o neoartesanal de la organización del proceso productivo, etc.

#### **2.4.5.1 Causación circular acumulativa del conocimiento y la innovación**

Según Lall (1995), para la creación de ventajas competitivas no solo es necesario manejar la tecnología en un sentido estático, sino desarrollar procesos de aprendizaje que les permita a las empresas lograr mejores



productos y procesos, introducir cambios en la organización y aumentar la complejidad de los encadenamientos con el sistema local. Según Ernest y Lundvall (1997), incluso para aplicar en la práctica el conocimiento codificado, la organización necesita también conocimientos tácitos que se manifiestan en las rutinas de organización y en la experiencia colectiva de grupos específicos de la empresa en investigación y desarrollo, gestión, producción y comercialización. En consecuencia, el desarrollo de competencias tácitas al interior de la empresa representa un activo intangible difícil de transferir que puede tener un efecto positivo sobre los resultados de la gestión.

Por el carácter sistémico de la competitividad y la naturaleza interactiva de la innovación (Morgan, 1995) concebida como un proceso de aprendizaje en el que se introducen nuevos conocimientos o se combinan conocimientos existentes para generar nuevas competencias (Lundvall, 1992; Gregersen y Johnson, 1996), en los últimos veinte años ha venido adquiriendo nueva significación el papel del entorno local y de sus instituciones en el desarrollo de la capacidad innovadora de las empresas.

Cuando hablamos de innovación se toma el término en un sentido amplio, de forma que incluya tanto las innovaciones de producto y de proceso como la innovación organizativa en el marco de la empresa, así como la innovación social e institucional en una industria, región o nación (Morgan, 1997). El modelo clásico que interpretaba la innovación como fruto de un proceso lineal que iba desde la investigación a la comercialización a través de una serie de etapas impulsadas por cambios tecnológicos o presiones del mercado ha quedado superado; la innovación se entiende hoy como un proceso interactivo de aprendizaje en donde participan de forma interrelacionada diferentes departamentos de la empresa, distintas empresas, diversas instituciones e



*“Empresas Integradoras y desarrollo local en Michoacán:  
Una propuesta Metodológica”*



---

infraestructuras de la ciencia básica, productores y usuarios y un amplio medio institucional” (Salom, 2003).

La innovación en este sentido se refiere a un progreso continuo de mejora técnica (Mackinnon et al, 2002), y en este proceso juegan un papel muy activo un amplio número de mecanismos institucionales. El concepto de *institución* que se aplica en este contexto, hace referencia al nivel más abstracto del término, de forma que incluye los modelos de comportamiento, hábitos, rutinas y convenciones que pueden contribuir a regular la vida económica, reduciendo la incertidumbre. Estos aspectos se resumen en el concepto de “capital social” definido como las formas de organización social que facilitan la coordinación y cooperación para el beneficio mutuo.

Desde ese punto de vista, *el ambiente local* se entiende como el conjunto de instituciones y agentes locales y sus relaciones recíprocas; las características que presenta son decisivas para el desarrollo de la capacidad creadora de las empresas. Puede considerársele como un espacio público que, en su aspecto positivo, puede dar lugar a fenómenos de eficiencia colectiva, definidos como las ventajas competitivas derivadas de economías externas y de la acción conjunta de los agentes (Camagni, 1991). La presencia de un entorno favorable puede traducirse en acciones de los agentes que componen la sociedad civil, los que a partir de la cooperación, la competencia y la presión mutua generan una tensión colectiva que favorece el desarrollo de estrategias innovadoras y minimizan las diferencias entre agentes. Habremos de evaluar aquí, si los elementos que determinan un buen ambiente local son desarrollados por las empresas integradoras y si estas a su vez, se desenvuelven en un ambiente local propicio, producto de la trayectoria evolutiva.



---

La perspectiva de redes por su parte se ha convertido en los últimos años en un nuevo paradigma, denominado también como “paradigma asociativo”, que sostiene que la existencia de relaciones y redes sociales, de conocimiento mutuo, es un elemento decisivo en el éxito de los territorios (Morgan, 1997).

El estudio de los sistemas territoriales de innovación, en sus distintas perspectivas, han destacado siempre la importancia de las redes locales en el éxito de las estrategias de desarrollo. Aunque modelos territoriales de análisis como los sistemas productivos locales han concebido desde el principio el desarrollo económico como una dialéctica entre la industrialización difusa local enraizada en la comunidad local y las presiones económicas de fuera, y toman en consideración, por tanto, la tensión local-global, pero se privilegia el estudio de las redes locales.

Ahora bien surge la siguiente pregunta: ¿Hasta donde llega la capacidad de los nuevos espacios económicos para mantener una dinámica positiva y un comportamiento innovador frente al incremento de la competencia económica? Es decir, ¿la innovación tiene límites? ó ¿Por qué no se llevan a cabo de manera adecuada la transición de los espacios emergentes hacia regiones inteligentes en todos los territorios?

Son muchos los factores que influyen en esta respuesta, como los mencionados activos específicos de los territorios, sin embargo en un intento por responder a estas interrogantes se puede afirmar que influye de manera fundamental la *planeación económica en función de la situación real de las economías y de su vocación productiva como política de desarrollo*, los “clusters” y los “distritos industriales” reducen el desarrollo local a la ubicación territorial, cuando es un planteamiento que requiere una solución integral,



sistémica. El programa nacional de empresas integradoras para incrementar no solo los niveles de productividad, sino para articular a la economía nacional deberá tomar en cuenta que las vocaciones productivas son peculiares y particulares a cada región, no homogéneas ni permanentes, la problemática es sistémica. La esencia del concepto de la competitividad sistémica es que el desarrollo industrial exitoso se logra no solo mediante los factores a micronivel de las empresas y macronivel de las condiciones económica macro, sino además mediante medidas acertadas del estado y de instituciones no gubernamentales para el fomento de la competitividad de empresas (mesonivel), dependiendo de la capacidad de formulación de una política de fomento a nivel macro y meso de las estructuras básicas políticas y económicas y de la constelación de los actores (metanivel). Este esquema no sólo se puede aplicar en economías estatales enteras, sino que ayuda en la comprensión de importantes elementos desde el nivel local hasta el nivel global. Esta idea de innovación descrita anteriormente lleva a describir otro modelo de desarrollo económico denominado distrito industrial en donde prevalece esta característica.

#### **2.4.6 Conformación de “áreas de desarrollo integrado o sistémico”**

Finalmente, las “áreas de desarrollo integrado” serían aquellas que experimentan procesos de innovación no sólo limitados a la vertiente económica, sino también en dos campos adicionales: en las relaciones sociales de gobernanza, y en la satisfacción de las necesidades que no son resueltas por el mercado. En estos modelos se reconoce, como se hacía en los modelos de distrito industrial, medio innovador o región que aprende, el papel clave de las dinámicas institucionales en la innovación y el desarrollo territorial, pero se



*“Empresas Integradoras y desarrollo local en Michoacán:  
Una propuesta Metodológica”*



---

rechaza la visión sesgada que limita el análisis de esta dinámica a la competitividad económica del territorio” (Salom, 2003).

La influencia que ejercen los tres condicionantes del desarrollo territorial integrado (innovación, la creación de redes y el aprovechamiento racional de los recursos existentes en cada ámbito), para llegar así a lograr un territorio inteligente, considerando como tales aquellos que, utilizando sus propios recursos de una forma económica, ambiental y socialmente eficiente, consiguen generar verdaderos procesos de desarrollo territorial integrado, son los condicionantes de la conformación de territorios inteligentes.

“Hay que tener en cuenta, sin embargo, que si bien los conceptos de territorios inteligentes y territorios que aprenden se están utilizando básicamente en relación con el desarrollo económico, realmente sólo deberían merecer la categoría de inteligentes aquellos territorios capaces de generar o incorporar los conocimientos necesarios para poner en valor de forma eficiente y racional sus propios recursos y contribuir así a mejorar las condiciones medioambientales y la calidad de vida de la sociedad que los habita y al desarrollo personal de todos los ciudadanos” (Caravaca, González y Silva, 2005: 9).

Los territorios innovadores se caracterizan por la existencia de dinámicas de interacción, conformándose redes tanto inter-empresariales (ampliación de las cadenas de valor y aumento de la competitividad), como socio-institucionales (creación del entorno). A su vez, en dichos territorios la cooperación entre instituciones (gobierno relacional), la concertación social, (governabilidad) y la inclusión en redes externas (integración en el espacio de las redes), se convierten en procesos determinantes para impulsar su desarrollo. Innovación



*“Empresas Integradoras y desarrollo local en Michoacán:  
Una propuesta Metodológica”*



---

social: movilización y concertación social, cooperación entre las distintas instituciones con competencias en el territorio (gobierno relacional) y participación activa de la población en la determinación de su futuro.

Veremos en el siguiente capítulo si los aspectos antes mencionados como determinantes del desarrollo económico local están presentes en las relaciones que establecen las empresas integradoras con su entorno, factores como innovación social, cohesión social, sinergias, identidad local, instituciones, proyectos colectivos, equidad y bienestar son difíciles de evaluar si tomamos en cuenta su carácter intangible, a continuación se desarrolla una propuesta metodológica que tiene la intención de “medir” y “evaluar” a las empresas integradoras y su impacto en lo local, tomando en cuenta los elementos teóricos planteados anteriormente.



---

# CAPÍTULO III

## PROPUESTA METODOLÓGICA PARA EVALUAR DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL

---

### 3.1 INTRODUCCIÓN

El objetivo de este capítulo es “medir”, es decir, “vincular conceptos abstractos con indicadores empíricos”, proceso que se realizará, mediante un plan explícito y organizado para clasificar y cuantificar los indicadores existentes de desarrollo local. Es por ello que el instrumento de medición o de recolección de datos juega un papel central.

- ✓ Se entiende por instrumento de medición “aquel que registra valores observables que representan verdaderamente conceptos o variables abstractas” (Hernández, Fernández y Baptista, 1998:235). En esta investigación, el instrumento de medición tiene la intención de registrar el comportamiento de *dos dimensiones*<sup>10</sup> centrales: *las empresas*

---

<sup>10</sup> La definición de dimensión se refiere matemáticamente al número de valores reales que necesitamos para describir cualquier punto en un espacio. De manera generalizada, una dimensión se entiende como cada atributo que se desea medir en un proceso de minería de datos que corresponde con un campo de información en un campo de datos. Por dimensión



---

*integradoras en el estado de Michoacán y el desarrollo local que generan las mismas.*

Puesto que el desarrollo local es un categoría<sup>11</sup> en continua construcción, no acabado con infinidad de interpretaciones, sería muy pretencioso quererla asumir como única; en ella influyen un sin fin de dimensiones de manera directa e indirecta. Para (Solari, 2003) “El desarrollo local es un proceso integral que implica a todos los aspectos, esferas, niveles y actores de una sociedad territorialmente definida”. Para algunos estudiosos del tema, el desarrollo local no puede concebirse como algo sencillo de abordar, por lo que las investigaciones realizadas en esta materia sólo abordan alguna parte de su totalidad, es decir, se han realizado por ejemplo, investigaciones de crecimiento económico, institucionalismo económico, desarrollo social, desarrollo ambiental, participación social, gestión municipal, etc., por mencionar algunos, ejercicios todos ellos muy válidos cuando se asume que no se puede ser “todólogos” ni expertos en un tema, puesto que lo único constante es el cambio.

Por todo lo anterior, *considero al desarrollo local, como una categoría de análisis*. Si la teoría de sistemas complejos parte del supuesto de que “el todo se compone de partes y las partes conforman al todo”, el análisis de una de las partes, dará una clara interpretación de todo el sistema<sup>12</sup>. En esta

---

local se entienden diferentes valores que varían dentro de un mismo espacio cuando éste no es homogéneo.

<sup>11</sup> Según el diccionario de la lengua española la palabra categoría se define como cada uno de los grupos básicos en que puede clasificarse todo conocimiento. Para Aristóteles la categoría son las clases más amplias de predicados que se pueden afirmar de una proposición.

<sup>12</sup> Cabe aclarar que el análisis de sistemas locales, es distinto del análisis de sistemas productivos locales, ó sistemas de producción. Éste último, permite analizar el funcionamiento de los sistemas de cultivos y de los sistemas pecuarios en su conjunto y, de esta forma,



*“Empresas Integradoras y desarrollo local en Michoacán:  
Una propuesta Metodológica”*



investigación, se hará un intento por realizar una fractalidad de la categoría de análisis “desarrollo local”, es decir, una descomposición de la misma, con la finalidad de profundizar en sus dimensiones sobre todo aquellas más relacionadas con las empresas integradoras, -económicas, sociales, políticas y ambiental-, y no tanto las de carácter más general, ya que en el desarrollo local, se podrían incluso llegar a incluir variables de espiritualidad, bienestar emocional, moral, etc.<sup>13</sup>

Para aplicar nuestra propuesta metodológica, hemos acotado el concepto de desarrollo local en cuatro ejes, producto de la revisión teórica en donde existe un consenso de sus principales exponentes acerca de que son cuatro las esferas que componen al desarrollo local, tal es el caso del desarrollo sustentable<sup>14</sup> (compuesto por una esfera económica, bienestar social e integridad ecológica); la metodológica de Albuquerque para analizar desarrollo económico local; las estrategias de desarrollo endógeno de Boisier (dimensión económica, política, social y cultural con un enfoque de sustentabilidad); la metodología del Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal (INAFED) para evaluar a las administraciones públicas municipales, entre otros. Las cuatro esferas del desarrollo económico local propuestas en esta investigación son: *economía, sociedad, política y medio ambiente* que junto con la evaluación de impactos sociales se plantean aquí como parte de esta propuesta metodológica.

---

entender las estrategias desarrolladas por los productores para valorizar de la mejor forma posible sus escasos recursos (tierra, mano de obra y/o capital).

<sup>13</sup> Para Vaquero, Ureta s/f: “La defensa que hace la ciencia económica y su sistema es que su objeto de investigación son las necesidades de los hombres y de la satisfacción de las necesidades de la sociedad. Sin embargo, no se puede hablar de necesidades del hombre de forma simple. Éstas se clasifican en tres planos: el material, el cognoscitivo y el afectivo”. El plano material no es la única necesidad que tiene el hombre.

<sup>14</sup> Allen A, 1994. “Re-assessing urban development: Towards indicators of Sustainable Development at urban level. Working Paper DPU, Development Planning Unit, London en (Di Pace, 2003: 26).



No hay que perder de vista que queremos medir el impacto que ejercen las empresas integradoras en el desarrollo local del estado de Michoacán. De aquí se desprenden dos categorías de análisis: *empresas integradoras (1)* y *desarrollo local (2)*. Para evaluar el impacto de la primera no basta con el número de unidades económicas registradas, sino con el nivel de medición ordinal (mayor o menor) observado en cada una de ellas. Por lo que la variable más representativa para ello, es la competitividad. Para medir competitividad se han diseñado un sin fin de instrumentos<sup>15</sup>, de entre los cuales se ha optado por la metodología cuantitativa del investigador Pablo Manuel Chauca Malásquez para medir competitividad de las PyMEs morelianas, adaptada con variables que la Secretaría de Economía propone como determinantes de la competitividad empresarial. Aclaro “adaptada” porque se han elegido, aquellas variables que sí registran los empresarios michoacanos y no aquellas que suponen se realizan<sup>16</sup>. Para evaluar el impacto de la segunda categoría (desarrollo local) se analizarán los determinantes del desarrollo local que si presentan las E.I en la práctica.

### **3.2 INSTRUMENTACIÓN:**

El instrumento para generar información es el cuestionario, que en su forma aplicada requirió la forzosa elaboración de una serie de preguntas que permitiera obtener información respecto a las cuatro dimensiones que componen al desarrollo económico local. El cuestionario cristaliza las variables

---

<sup>15</sup> Tal es el caso de: Hernández Fernando. “Modelo integral de competitividad económica para las empresas”. Universidad Autónoma de Tamaulipas. Tesis doctoral, febrero 2006.

“Reporte global de competitividad”. Foro Económico Mundial.

Porter E. “Competitividad”. Escuela de negocios de Harvard, 1990.

<sup>16</sup> Este ejercicio ya se ha realizado en (González, 2006). Sin embargo, para una mayor exactitud en la medición, se aplicará nuevamente, ya que el universo de estudio se ha reducido y las circunstancias contextuales han cambiado.



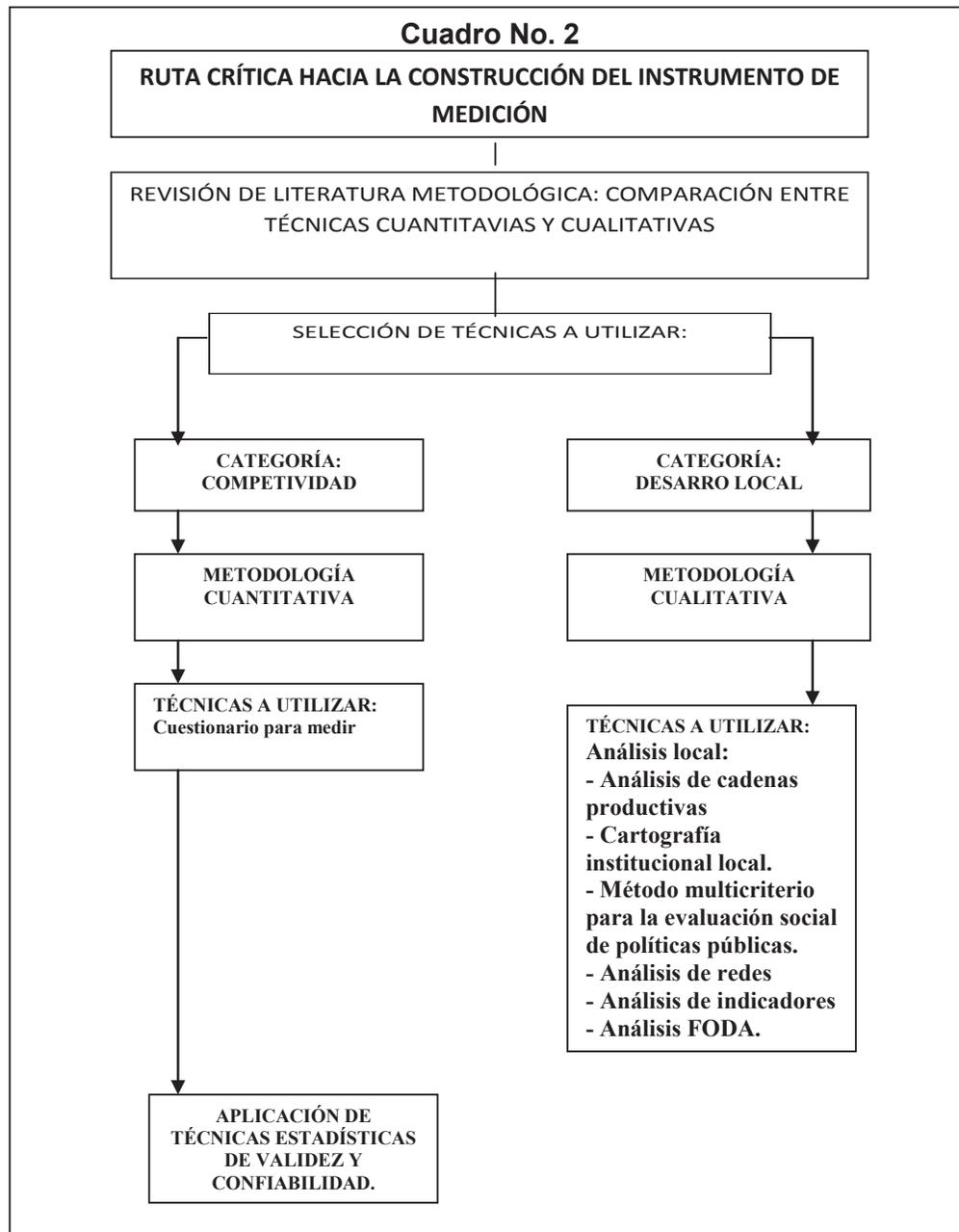
teóricas, luego los indicadores y posteriormente los ítems sujetos a medición, se aplicó mediante la técnica de *entrevista*<sup>17</sup> *personalizada* que permite al investigador obtener más información de la meramente estructurada y percibir el lenguaje paraverbal del encuestado, dando mayor énfasis y atención a la problemática que le rodea. A su vez, para lograr un grado de validez mayor se procedió a realizar un barrido de las veintitrés empresas integradoras registradas en el estado de Michoacán.

En este sentido, la forma de recolección de datos sería en este caso: *en un contexto formal estructurado, bajo técnicas cuantitativas y cualitativas, mediante la entrevista personal y un cuestionario precodificado.*

A continuación, se explicará al lector cómo se procedió a elaborar un ***instrumento para evaluar desarrollo local***, mediante diversas técnicas ya estructuradas para ello:

---

<sup>17</sup> Por entrevista se entiende un instrumento para la recolección de la información, aplicable a cualquier tipo de unidad de análisis que contenga variables relevantes para la evaluación.



Fuente: Elaboración propia



No debemos pasar por alto, los dos requisitos esenciales que debe reunir un instrumento de medición: *la confiabilidad y validez*. La confiabilidad se refiere al grado en que la aplicación repetida de un instrumento, al mismo sujeto u objeto, produce iguales resultados. Mientras que la confiabilidad del instrumento se refiere al grado en que realmente mide a las variables pretendidas. Por lo tanto se hace necesario la aplicación de un instrumento para medir la variable “competitividad” - en donde existe ya un universo de instrumentos que han sido validados y aplicados- y la aplicación de otro instrumento de medición para la variable desarrollo local, en donde por la carencia o parcialidad de metodologías existentes al respecto, se intentará formular un instrumento que responda adecuadamente a nuestras exigencias de investigación. Es aquí, por tanto, donde radica *el mayor aporte de esta investigación, ya que implica no sólo medir, sino aportar a la teoría del desarrollo local, una propuesta metodológica que cumpla con los criterios de confiabilidad y validez requeridos y sirva como antecedente metodológico para futuras investigaciones.*

VALIDEZ DE LA PROPUESTA METODOLÓGICA  
PARA EVALUAR DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL:

$$\begin{aligned} & \text{VALIDEZ TOTAL} = \\ & \text{VALIDEZ DE CONSTRUCTO} + \text{VALIDEZ DE CONTENIDO} \\ & + \text{VALIDEZ DE CRITERIO} \end{aligned}$$



---

### **PASO NO.1**

La metodología de investigación social, nos indica la siguiente ruta para *validar los constructos* (competitividad y desarrollo local):

1. Especificar la relación teórica entre los conceptos sobre la base del marco teórico.
2. Correlacionar los conceptos
3. Interpretar la evidencia empírica de acuerdo con el nivel en que clarifica la validez de constructo de nuestra medición.

Para validar nuestro constructo de desarrollo local, se procedió a la revisión bibliográfica de la Teoría del desarrollo local (Ver capítulo II) y se constató que existe una relación positiva directa entre los factores determinantes del desarrollo económico y el desarrollo en su forma general.

### **PASO NO. 2**

Puesto que la validez total de un instrumento requiere además de la evidencia relacionada con el *contenido del instrumento*, se incluyeron en el mismo, las *dimensiones* más representativas del desarrollo local, mismos que fueron trasladados a *variables*<sup>18</sup> para llevar a cabo su medición. Para ello se construyó una matriz de operacionalización de la variable desarrollo local.

---

<sup>18</sup> Variable: Es la cualidad o cantidad medible que se estudia de las unidades de análisis y que varían de una unidad a otra. En estadística una variable es cualquier rasgo, atributo, dimensión o propiedad capaz de adoptar más de una magnitud o valor.



---

### **PASO NO. 3**

*La validez de criterio* establece la validez de un instrumento de medición comparándola con algún criterio externo. En esta investigación, se comparará el aumento o disminución de la variable desarrollo local en cada uno de sus factores determinantes. El criterio externo será comparar el grado de desarrollo alcanzado en localidades del estado de Michoacán, con respecto a otras de características semejantes. Es importante hacer una aclaración: *por lo anteriormente dicho, es que la metodología que aquí se presenta, puede considerarse un “sistema de evaluación” lo cual es diferente a un modelo de evaluación.* El sistema es un conjunto de dimensiones que pretenden representar a una categoría con la intención de poder analizarla. El sistema tiene la facultad de ser dinámico, por lo tanto se puede retroalimentar en cualquier momento y rehacer el análisis con nueva información, mejorando inclusive en un futuro, la información disponible. -el análisis desde la perspectiva de “lo local”, se presentará en el capítulo V-. Un modelo de evaluación representa, como una fotografía, a la realidad en un momento estático, por lo que le considera mucho más rígido y de corto plazo. Finalmente, por evaluación se entiende un criterio externo desde el cual se “examina” al problema de investigación. En este caso, el criterio externo para evaluar a las empresas integradoras es, “el desarrollo local”.

#### **Cálculo de la validez:**

Con base en la revisión hecha acerca del uso que han hecho otros investigadores de ciertas variables que determinan el desarrollo local, se construyó un universo de ítems posibles para medirla y sus dimensiones, para ello se consultó en entrevista de primera mano, a investigadores familiarizados con la Teoría del desarrollo local y las distintas metodologías para medirlo. Se



seleccionaron los ítems bajo una cuidadosa evaluación por parte del asesor M.C Tarsicio Torres Chávez.

### **3.3 TECNIFICACIÓN**

#### **3.3.1 DESCRIPCIÓN DE TÉCNICAS CUALITATIVAS.**

##### **NOTAS SOBRE LA METODOLOGÍA CUALITATIVA DE INVESTIGACIÓN: CARACTERÍSTICAS GENERALES:**

<b>CUADRO No. 3 “COMPARATIVO DE METODOLOGÍAS”</b>		
	<b>CUANTITATIVAS</b>	<b>CUALITATIVAS</b>
Objetos de estudio	Resultados de actuar	+ Significados de actuar
Información	Sólo cuantitativa	Centralmente cualitativa
Fuentes de información	Delimitada con supuestos	Abierta al trabajo de campo
Tipo de método	Hipótesis-Prueba-Tesis	Constructivista abierto: social-sistémico.
Privilegia	Objetivos	Métodos y Objetivos
Investigador/informante	Cree poder ser “objetivo”	Acepta valores implícitos
Paradigma teórico	Causalidad (no interacción)	Complejidad de Sistemas
Paradigma analítico	Deductivismo	Inductivismo como eje
Objetivo teórico 1	Leyes de comportamiento	Patrones sistémicos simils
Objetivo teórico 2	Actores o sectores aislados + estructuralismo: redes	Actores en sus sistemas, policontextualidad.
Procedimientos (técnicas)	Empíricos y codificados	Cualitativos no-codificados
Procesos que siguen (anexos)	Centro: plan de captura	Asim-Ident-Acomod-Proyc
Investigador	Controla el proceso	Acompaña al proceso
Estrategia de investigación	Lineal	Circular-espiral
Paradigma filosófico	Pragmatismo	Holismo y humanismo
Variantes	Multiplicidad crítica: cuantitativo integrando cualitativo	Realismo histórico, constructivismo relativista.
<b>Fuente: (Apuntes, Clase de Metodología de Investigación con el Dr. Solari, Andrés. Marzo 2007).</b>		



Las técnicas de investigación se derivan de la metodología de las ciencias. Se clasifican en *cualitativas* y *cuantitativas*. La metodología cualitativa tiene su antecedente en la antropología cultural (la imaginación sociológica, el análisis histórico, la antropología y sociología económica), hacia el año 1,910 cuando se observan hechos empíricos con cierto grado de subjetividad implícita que la metodología cuantitativa no alcanza a explicar.

## **DESCRIPCIÓN DE TÉCNICAS CUALITATIVAS**

Se caracteriza por ser inductiva, es decir se construye a partir de procesos empíricos donde el observador puede llegar a afectar los resultados pero filtra creencias y visiones, además de ser flexible en la formulación de estrategias para obtener información, otra característica es que puede dejar de lado las hipótesis y usa en su lugar ideas aproximadas, orientadas y ajustadas, se privilegia el trabajo de campo, el contexto, los actores. Se considera además holístico, sistémico e integral.

Entre las técnicas cualitativas más usadas para el análisis local se encuentran las historias orales locales; el análisis de las formas de intercambio; el mapeo de las formas de intercambio económico y más recientemente encontramos como parte de esta técnica a la investigación participativa (participación completa y de largo plazo, la investigación – acción); la investigación de casos (historias orales en varias categorías y narrativas);

Dentro de esta técnica se pueden distinguir instrumentos concretos para el análisis local: “el análisis de grupos focales; el cuestionario con alternativas; el análisis de imaginarios, el análisis de contenido contextual, la entrevista en



profundidad, el mapeo institucional local y análisis de redes, el análisis de exclusión, el análisis de simetría comunicacional, el análisis de fractalidad, análisis de identidad local, la cartografía organizacional, análisis de demanda y de demandantes y finalmente la sistematización” (Solari Andrés. “Claves del diagnóstico local” Apuntes).

### **DESCRIPCIÓN DE TÉCNICAS CUANTITATIVAS:**

“Los métodos cuantitativos son aquellos que capturan una realidad estática y objetiva, estudiando las relaciones entre variables cuantificadas, que pueden ser de tipo ordinales, de intervalos lineales o de razón. Sus resultados poseen el carácter de ser generalizables” (Pacheco, 2008:33).

*¿Qué metodología utilizar, cuantitativa o cualitativa?* Cuando el objeto de estudio es la sociedad, nos enfrentamos a ambos tipos de variables. Porque la manera en que se presentan los diversos factores que constituyen el sistema social y en particular el comportamiento del ser humano, indica que algunos factores pueden ser expresados cuantitativamente y otros no. Así, las decisiones deberían tomar no sólo aspectos económicos, ya que no todos los elementos de investigación son cuantitativamente expresables del modo tradicional o monetario. Las consecuencias políticas, su impacto ambiental, algunos efectos posteriores a la implementación de emprendimientos empresariales, la ejecución de proyectos, la consecución de objetivos estratégicos, el aporte a la descentralización, etc. son factores de difícil cuantificación y tienen un gran peso en proyectos y programas de inversión pública. Desde el diseño hasta la realización de un proyecto o programa, a lo largo de todo este proceso, factores como la percepción, intuición, experiencia



*“Empresas Integradoras y desarrollo local en Michoacán:  
Una propuesta Metodológica”*



---

y otros, son de capital importancia, por lo tanto el factor humano-cualitativo no puede ser excluido.

Por otra parte, un proyecto o programa muchas veces afecta no sólo a las variables que se pretende intervenir, sino que trae efectos adicionales, muchos de ellos no deseados o predichos, esto sucede porque el ambiente social es un sistema complejo y en su dinámica innumerables factores participan para obtener un resultado específico. Por lo tanto, para una buena evaluación surge la necesidad de incluir instrumental que abarque un espectro más amplio.



*“Empresas Integradoras y desarrollo local en Michoacán:  
Una propuesta Metodológica”*



PROPUESTA METODOLÓGICA PARA EVALUAR  
DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL  
FIGURA 1. SISTEMA DE  
EVALUACIÓN DE LAS EMPRESAS  
INTEGRADORAS

<b>I.</b>	<b>BLOQUES DE PREGUNTAS: VARIABLES DEL SURGIMIENTO DE LAS EMPRESAS INTEGRADORAS DEL ESTADO DE MICHOACÁN</b>	<b>ETAPA I</b>	
<b>SIN OPERAR</b>			
<b>II.</b>		<b>BLOQUES DE PREGUNTAS: VARIABLES DEL PROCESO DE CONSOLIDACIÓN DE LAS EMPRESAS INTEGRADORAS DEL ESTADO DE MICHOACÁN</b>	<b>ETAPA II</b>
<b>OPERADO</b>			
<b>III.</b>			<b>ETAPA III</b>
<b>CON ÉXITO</b>			
1	RESULTADO= INDICADORES DE EVOLUCIÓN EN LO INTERNO (EMPRESA)	RESULTADO= INDICADORES DE EVOLUCIÓN EN LO INTERNO (EMPRESA)	RESULTADO= INDICADORES DE EVOLUCIÓN EN LO INTERNO (EMPRESA)
2	INDICADORES DE EVOLUCIÓN EN LO EXTERNO (EN LO LOCAL)	INDICADORES DE EVOLUCIÓN EN LO EXTERNO (EN LO LOCAL)	INDICADORES DE EVOLUCIÓN EN LO EXTERNO (EMPRESA)
1+2=3	INDICADORES DE BAJO IMPACTO	INDICADORES DE MEDIO IMPACTO	INDICADORES DE ALTO IMPACTO
	ETAPA I	ETAPA II	ETAPA III

Fuente: Chávez Tarsicio, apuntes, diciembre 2007.



---

El Modelo de Evaluación que se presenta en forma de bloques piramidales, describe un modelo de evaluación, el cual será aplicado al Programa de Empresas Integradoras de la S.E. Delegación Michoacán. Sintetiza las fases en que se evaluará a dichas empresas; tres fases correspondientes a: 1. *Empresas en formación*, 2. *Empresas en consolidación* y 3. *Empresas Consolidadas*.

De esta tipología de empresas, **el primer tipo** incidiría en las variables a formular en el cuestionario que habrán de representar las causas de formación de una E.I., esto leído de otra forma, nos representaría los factores internos (a la empresa) que son determinantes para ello y de forma lógica se puede suponer que son variables que medirían competitividad. En forma general se denominan aquí indicadores de bajo impacto.

**El segundo tipo de E.I.**, es clasificado como Empresas en Consolidación, al que le corresponden las variables del cuestionario del proceso de consolidación. Dichas variables se encuentran reflejadas en el medio interno en conexión con el medio externo de las empresas, lo que podríamos denominar como variables de transición. En forma general obtendríamos en la evaluación de este apartado, indicadores de mediano impacto.

**El tercer tipo de E.I.** es clasificado como Empresas Consolidadas, a las que corresponden las variables de consolidación de las E.I, que en este caso están más orientadas al medio externo, es decir, una mayor vinculación con su medio y de donde obtendremos indicadores de alto impacto. Con ello quiero decir, indicadores de estar generando desarrollo local.



Finalmente, la evaluación de los tres tipos de empresas es igual de importante, ya que, aunque se puede pensar, que las variables detectadas como determinantes de la consolidación de Empresas, serían las más importantes, esto no es así; las variables que obtengamos como determinantes de las Empresas en surgimiento, dan cuenta también importante, de las causas de atraso en materia de competitividad, así como de los factores de fracaso de las E.I.

La importancia del modelo de evaluación radica, en pocas palabras, en que dará la pauta para formular un cuestionario (instrumento de medición), orientado a formular preguntas específicas que incidan directamente en las variables que se pretenden encontrar, para poder construir un indicador final que medirá empresas y desarrollo local.

### **3.4 DISEÑO METODOLÓGICO:**

**3.4.1 La primera parte del cuestionario** mide la competitividad de las empresas integradoras. Esta categoría de análisis se ha operacionalizado bajo cinco dimensiones<sup>19</sup>:

1. DIRECCIÓN Y ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL
2. PERSONAL
3. PRODUCTIVIDAD Y TECNOLOGÍA
4. FINANZAS
5. VENTAS Y MERCADOTECNIA

---

<sup>19</sup> (Chauca, 2003: 82)



Dichas dimensiones serán medidas mediante las primeras *cuarenta y dos preguntas del cuestionario*<sup>20</sup>. Dichas dimensiones que contienen a su vez sus respectivas variables que comprenden las preguntas y que se operacionalizaron en la matriz de congruencia con sus respectivos índices e ítems. Los constructos se conceptualizan a continuación:

**COMPETITIVIDAD:** Es la categoría no. 1 de análisis (en orden de importancia), y se obtiene a partir del puntaje obtenido en la encuesta, suma del tipo de organización, personal, productividad y tecnología, finanzas, ventas y mercadotecnia.

**1. TIPO DE ORGANIZACIÓN:** se compone de dos subvariables: *sistema organizacional y cultura organizacional*. Los indicadores que tratan de operacionalizar estas dimensiones son las relaciones individuales e intergrupales, comunicación, solución de conflictos, creencias y valores, organigrama, reglamentación, manuales, jerarquías y sistemas de control.

Chauca, 2003, clasifica a esta variable como de dos tipos: “organizaciones mecanicistas y organizaciones orgánicas” aclarando que es un concepto dinámico, es decir, que encontrar las características de un tipo de organización, no excluye el encuentro del otro y viceversa.

**2. PRODUCCIÓN:** Esta variable se conforma de tres subvariables: *planeación de la producción, calidad y procesos* que pueden dar idea del sistema de producción. Los indicadores son: planes y programas documentados de producción, planes de abastecimiento de materiales, reportes documentados de producción, procedimientos e instructivos de operación de máquinas y

---

<sup>20</sup> Ver Matriz de operacionalización de las variables del cuestionario.



equipos, grado de utilización de maquinaria y equipo, estado de costos de producción.

4. **TECNOLOGÍA:** La variable tecnología se conforma de las siguientes subvariables: *ingeniería de proceso, innovación de producto vía diseño o diversificación de línea de producción y cambios en los mecanismos de información entre las empresas* que posibiliten innovaciones tecnológicas. Los indicadores que pueden describir estas subvariables son: estándares de producción, modernidad de maquinaria y equipo, asesoría y consultoría, mejoras en productos y procesos, modernización de la administración y asociaciones empresariales.
5. **FINANZAS:** Las subvariables son: *contraloría, tesorería e inversiones*. Éstas resultan en los siguientes indicadores: manejo contable, sistema de presupuesto, sistema de cobranzas y pagos, planeación de flujo de caja, políticas de manejo financiero y sistematización de información financiera.
6. **MERCADOTECNIA:** La variable mercadotecnia se compone de las siguientes subvariables: ***investigación de mercado, ventas y promoción y publicidad***. Sus respectivos indicadores son: mercado meta, sistema de información de mercado, estudios de mercado, sistema de ventas, canales de distribución, reacciones frente a competidores y servicios post-venta.



<b>CUADRO No. 4 CORRESPONDENCIA ENTRE VARIABLES, DEFINICIONES CONCEPTUALES Y OPERACIONALES</b>		
<b>VARIABLE</b>	<b>DEFINICIÓN CONCEPTUAL</b>	<b>DEFINICIÓN OPERACIONAL</b>
<b>COMPETITIVIDAD</b>	Capacidad que tienen las empresas para permanecer como tales en un mercado libre, lo que implica su posición relativa en el mercado.	Satisfacción del cliente: La empresa es más competitiva si produce un bien correctamente elaborado y adecuado a las necesidades del cliente.
<b>ESTILO DE DIRECCIÓN</b>	Sistema de maneras previsibles de las reacciones, y del trato con la realidad del ambiente de trabajo, de los directivos de una empresa.	Forma característica con la que cada directivo maneja sus responsabilidades de trabajo, enfrenta los problemas cotidianos de la empresa, y realiza las funciones administrativas.
<b>TIPO DE ORGANIZACIÓN</b>	Coordinación de diferentes actividades de contribuyentes individuales con la finalidad de efectuar transacciones planeadas con el ambiente.	Forma de agrupar y estructurar todos los recursos de la empresa, para alcanzar los objetivos deseados de la mejor manera posible, considerando las situaciones básicas de la ambiente como estables o imprevisibles.
<b>PRODUCCIÓN</b>	Extracción o modificación de bienes con el objeto de volverlos aptos para satisfacer ciertas necesidades.	Cuidado de los recursos físicos y materiales de la empresa, con los cuales se realiza el proceso productivo llevando a cabo tres actividades: planeación de la producción, abastecimiento de materiales y control de producción, calidad y procesos.
<b>TECNOLOGÍA</b>	Conjunto ordenado de conocimientos, resultado de experiencias y observaciones acumuladas a través de medios escritos u orales, que pueden ser usados para elaborar productos o servicios.	Potencial de cambio tecnológico medido como mejoras en el proceso de producción; como innovaciones en el producto vía diseño o diversificación de líneas de producción, o como cambios en los mecanismos de información entre empresas.



<b>CUADRO No. 4 CORRESPONDENCIA ENTRE VARIABLES, DEFINICIONES CONCEPTUALES Y OPERACIONALES</b>		
<b>VARIABLE</b>	<b>DEFINICIÓN CONCEPTUAL</b>	<b>DEFINICIÓN OPERACIONAL</b>
<b>FINANZAS</b>	Arte de allegarse el dinero necesario para un propósito determinado y administrarlo convenientemente para el mejor logro de ese propósito.	Actividad de elevar satisfactoriamente el valor actual de la riqueza, procurando que se disponga de efectivo suficiente para pagar las cuentas a su tiempo y, así ayudar a la distribución más provechosa de los recursos que se encuentran dentro de la empresa.
<b>MERCADOTECNIA</b>	Función que a través de sus estudios e investigaciones, dará a conocer al ingeniero diseñado y al hombre de producción, qué es lo que el cliente desea en un producto determinado, qué precio está dispuesto a pagar por él, dónde y cuando lo necesitará.	Administración de recursos y actividades para analizar, determinar y satisfacer los deseos y necesidades de los clientes que compran productos y servicios.
<b>Fuente: (Chauca, 2003:39).</b>		

**3.4.2 La segunda parte del cuestionario:**

Aquí se evaluarán los aspectos mencionados en la metodología cuantitativa, para ello se formularon veintiocho y ocho preguntas que evalúan el medio externo de las empresas integradoras como son, desarrollo social, político y ambiental. En forma general, se recogieron las distintas y más recientes metodologías descriptivas utilizadas en desarrollo local, cuyos autores utilizan como indicadores descriptivos, pero que aquí se retoman que como antecedente para desarrollar “variables”, es decir, expresiones que relacionen orden o magnitud y que son capaces de medir y posteriormente analizar.



Esta selección de variables no fue arbitraria, de hecho constituye la parte central de esta tesis, ya que implicó una revisión exhaustiva de las metodologías disponibles para el desarrollo local, encontrando que se encuentran en un nivel todavía descriptivo. Entre los escritos más rigurosos se encontró el de Albuquerque el cual se resume a continuación:<sup>21</sup>

### **DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL**

1. Estructura productiva local
2. Mercado de trabajo local
3. Capacidad empresarial y tecnológica
4. Recursos naturales o ambientales
5. Sistema de crédito local
6. Patrimonio histórico y cultura local

En suma, el cuestionario contiene un total de setenta preguntas, de ellas cuarenta y dos evalúan el medio interno de las E.I; veintiocho evalúan el medio externo y existen dos preguntas de transición: la número cuarenta y tres, que evalúa la transición del medio interno hacia el éxito de las empresas y la pregunta número sesenta y nueve que evalúa la transición de empresas exitosas hacia la consolidación de largo plazo.

---

<sup>21</sup> Cuya correspondencia con el cuestionario se puede revisar en la Matriz de Congruencia de las variables del Cuestionario que se encuentra en el apéndice metodológico de ésta tesis.



**3.4.3 Escala de medición:**

En el cuestionario formulado se utilizaron tres tipos de escalas:

- 1. Intervalo
- 2. Nominal
- 3. Razón
- \* Preguntas abiertas

**3.4.4 Universo de estudio:**

<b>CUADRO No.5 EMPRESAS INTEGRADORAS EN EL ESTADO DE MICHOACÁN</b>						
<b>No.</b>	<b>Nombre o razón social</b>	<b>Giro</b>	<b>No. De socios</b>	<b>Empleos generados</b>	<b>Municipio</b>	<b>Status Actual</b>
1	Empresa integradora de servicios industriales y comerciales, S.A. de C.V.	Comercio de petroquímica (gasolineras)	31	17 directos y 20 indirectos	Uruapan	En operación
2	Frutas y hortalizas orgánicas de Michoacán México, S.A de C.V.	Agricultura (cultivo de frutas)	5	4 directos y 15 indirectos	Uruapan	En operación
3	Productores de guayaba del oriente de Michoacán, S.R.L.	Agricultura (cultivo de frutas)	585	15 directos y 100 indirectos	Zitácuaro	En operación
4	Empresa integradora de productores de mango y frutas tropicales de	Agricultura (cultivo de frutas)	10	119 directos y 32 indirectos	Mújica	En operación



**“Empresas Integradoras y desarrollo local en Michoacán:  
Una propuesta Metodológica”**



	Michoacán, S.A de C.V.					
<b>CUADRO No.5 EMPRESAS INTEGRADORAS EN EL ESTADO DE MICHOCÁN</b>						
5	Conboca integradora, S.A. de C.V.	Textiles (fabricación, maquila de telas, hilos y prendas de vestir)	8	20 directos y 60 indirectos	Jacona	En operación
6	Limomich, S.A. de C.V.	Agricultura (producción productos agrícolas)	4	10 directos y 4, 974 indirectos	Apatzingán	En operación
7	Integradora porcícola de Michoacán S.A. de C.V.	Agropecuario (porcícola)	153	5 directos y 150 indirectos	La Piedad	En operación
8	Tangamex integradora, s.a de c.v.	Textiles (textiles)	5	100 directos y 40 indirectos	Tangamandapio	Dejo de operar
9	Sociedad integradora de productores agrícolas de la Ciénega, S.A. de C.V.	Agricultura (frutas y semillas)	4	4 directos y 6 indirectos	Venustiano Carranza	En operación
10	Frutas del trópico seco de Michoacán, S.A. de C.V.	Agricultura (producción y transformación de mango)	45	8 directos y 340 indirectos	Lombardía, mpio. de Gabriel Zamora	En operación
11	Integradora de salud y nutrición animal, S.A. de C.V.	Otras industrias manufactureras (elaboración de alimentos y medicamentos veterinarios)	4	30 directos y 66 indirectos	La Piedad	En operación
12	Integradora Peribán aguacatera, S.a. de C.V.	Agricultura (producción agrícola)	12	5 directos y 5 indirectos	Peribán de Ramos	Dejo de operar
13	Integradora de productores de aguacate de Michoacán, México, S.A. de C.V.	Agricultura (aguacate)	38	40 directos y 120 indirectos	Uruapan	En operación



<b>CUADRO 5. EMPRESAS INTEGRADORAS EN EL ESTADO DE MICHOCÁN</b>						
14	Ferreyco, S.A. de C.V.	Servicios de construcción	31	4 directos y 5 indirectos	Lázaro Cárdenas	No se obtuvo respuesta
15	Integradora de empresarios creativos de la madera, S.A de C.V.	Agropecuario (silvicultura)	19	420 directos y 500 indirectos	Zitácuaro	En operación
16	Integradora rural cuna del poder judicial, S.A. de C.V.	Agricultura (productos hortofrutícolas)	13	253 directos y 253 indirectos	Ario de Rosales	En operación
17	Maquiladora textil monarca, S.A. de C.V.	Textiles (textil confección)	4	200 directos y 50 indirectos	Sahuayo	Dejo de operar
18	Interpromotora habitacional del bajo, S.A de C.V.	Construcción	4	56 directos y 89 indirectos	Zamora	En operación
19	Corporación estratégica y empresarial S.A de C.V.	Comercio	4	45 directos y 10 indirectos	Zamora	No se obtuvo respuesta
20	Promotora regional Del bajo, S.A de S.V.	Servicios (diseño gráfico)	4	25 directos y 65 indirectos	Zamora	No se obtuvo respuesta
21	Integri-sima S.A de C.V.	Servicios	14	45 directos y 15 indirectos	Morelia	No se obtuvo respuesta
22	El cacique empresa integradora, S.A de C.V.	Alimentos (tortillas)	11	30 directos y 6 indirectos	Zitácuaro	Datos no actualizados en La S.E
23	Integradora alianza agropecuaria e industrial de Michoacán, S.A de C.V.	Agropecuario (producción de hongos shiitake)	5	58 directos y 24 indirectos	Venustiana Carranza	Datos no actualizados en La S.E
<b>Fuente: Elaboración propia, con base en S.E, delegación Michoacán. Fecha de actualización agosto del 2007</b>						



<b>Cuadro No. 6 CRONOGRAMA DE TRABAJO: LEVANTAMIENTO DE LA INFORMACIÓN Ó RECOLECCIÓN DE DATOS</b>			
<b>ORDEN</b>	<b>MUNICIPIO</b>	<b>EMPRESA</b>	<b>FECHA DE APLICACIÓN DE ENCUESTA</b>
1.	LA PIEDAD	* Integradora porcícola de Michoacán, S.A de C.V. * Integradora de salud y nutrición animal S.A de C.V.	15 de Febrero 2008
2.	LÁZARO CÁRDENAS	* Ferreyco, S.A de C.V.	22 de Febrero 2008
3.	APATZINGÁN	* Limomich, S.A de C.V.	29 de Febrero 2008
4.	LOMBARDÍA, MPIO DE GABRIEL ZAMORA	* Frutas del trópico seco de Michoacán, S.A de C.V.	7 de Marzo 2008
5.	ARIO DE ROSALES	* Integradora rural cuna del poder judicial, S.A de C.V.	14 de Marzo 2008
6.	ZITÁCUARO	* Productores de Guayaba del oriente de Michoacán, S.R.L * Integradora de empresarios creativos de la madera S.A de C.V.	20 de Marzo 2008
7.	URUAPAN	* Empresa Integradora de Servicios Industriales y Comerciales, S.A. de C.V. * Frutas y Hortalizas orgánicas de Michoacán México, S.A de C.V. * Integradora de productores de aguacate de Michoacán, México, S.A de C.V.	28 de Marzo 2008
8.	PERIBÁN DE LOS RAMOS	* Integradora Peribán Aguacatera, S.A de C.V.	4 de Abril 2008
9.	TANGAMANDAPIO	* Tangamex Integradora, S.A de C.V.	11 de Abril 2008
	MÚJICA	* Empresa Integradora de productores de mango y frutas tropicales de Michoacán, S.A de C.V	18 de Abril 2008
10.	JACONA	* Conboca Integraora, S.A de C.V.	25 de Abril 2008
	VENUSTIANO CARRANZA	* Sociedad Integradora de productores agrícolas de la Ciénega, S.A de C.V.	2 de Mayo 2008
11.	SAHUAYO	* Maquiladora textil monarca, S.A de C.V	9 de Mayo 2008
<b>Fuente: Elaboración propia, enero 2008.</b>			



*“Empresas Integradoras y desarrollo local en Michoacán:  
Una propuesta Metodológica”*



---

Cabe señalar que el cuadro anterior en donde se muestra el cronograma de trabajo para llevar a cabo el levantamiento de la información, está hecho con base en la distribución geográfica-regional de las empresas integradoras. Metodológicamente, lo recomendable es realizar el barrido de las entrevistas comenzando de la periferia hacia el centro. Sin embargo aquí, el levantamiento de la información se realizó en función de los tiempos de los propios empresarios y fue una variable que nosotros no pudimos manipular, se agendaron citas con los representantes legales o en su defecto con el gerente-administrador de cada empresa, fueron ellos quienes decidieron el orden geográfico en que se harían las visitas en función de su tiempo. A continuación, en el siguiente mapa se señalan las zonas geográficas visitadas de manera personal para generar la información pertinente:



*“Empresas Integradoras y desarrollo local en Michoacán:  
Una propuesta Metodológica”*



**Cuadro 7. Levantamiento secuencial de la información**

Semana	Mes de marzo	Mes de abril	Mes de mayo
1	E1, E2,	E6, E7	E9, E10, E11, E12
2	E3,	E8	E13, E14
3			E15, E16
4	E4, E5		E17, E18

Fuente: Elaboración propia



---

### **3.4.5 La prueba previa y cuestionario final**

**La prueba previa:** es un paso para determinar la viabilidad y adecuación de los instrumentos y del personal que tiene a su cargo al relevamiento de la información. Para este caso, se hicieron dos pruebas pre-test en donde se midió:

- **El tiempo aproximado de encuestamiento:** 1 hr- 1:30.
- **La sencillez o complejidad de las instrucciones:** No se observaron dudas al respecto ya que aunque se aplicó cuestionario, la forma de aplicarlo fue mediante entrevista personal, lo que permitió no sólo obtener más información de la señalada, sino establecer un vínculo con los empresarios. Todos ellos mencionaron estar muy interesados en recibir una copia de los resultados de la investigación.
- **La claridad expositiva de las preguntas del cuestionario:** Notamos que en 2 preguntas los informantes manifestaron duda, la pregunta 20 pide mencionar el % de empleados hombres y mujeres de la empresa, en algunos casos el informante confundía el % de empleados administrativos con el % de socios/socias de la integradora. La pregunta 31 pide mencionar cual es el porcentaje de asignación de recursos de la EI para reinvertir, la mayoría de los encuestados dijo que la EI no tenía utilidades, puesto que su política era la de distribuir en proporción al número de socios las utilidades, eran más bien los socios con sus aportaciones los que destinaban recursos económicos para reinvertir (aunque provenían de todas formas de las utilidades de la EI).
- **El grado de satisfacción del encuestado hacia el cuestionario y el encuestador:** En la primer encuesta que se realizó a la empresa integradora de servicios industriales y comerciales, S.A. de C.V. tomada



*“Empresas Integradoras y desarrollo local en Michoacán:  
Una propuesta Metodológica”*



---

en cuenta como prueba piloto, los comentarios recibidos por su gerente y representante legal fueron muy satisfactorios, cuestionó si existía alguna fuente de información en donde nos habríamos documentado para efectuar el cuestionario ya que el fue funcionario de la Secretaría de Economía y reconoce que no existe información sistematizada de este tema.

El cuestionario en su forma final integro 70 preguntas, estructuradas en dos grandes apartados, como se mencionó anteriormente, los cuales se pueden apreciar en un mayor grado de análisis en la siguiente matriz:



*“Empresas Integradoras y desarrollo local en Michoacán:*

**MATRIZ DE PREGUNTAS MEDICIONARIAS**

PRIMERA PARTE:	MEDIO INTERNO	DIMENSION	NIVEL	TIPO DE ESCALA DE MEDICIÓN	ESPACIO DE MEDICIÓN	No. DE PREGUNTA	VARIABLES	Nom. Var.
MEDIO INTERNO	SECCIÓN I.	I. ECONÓMICA	I= Empresas integradoras en formación	*Intervalo *Intervalo * Nominal *Intervalo *Intervalo * Nominal * Nominal *Nominal		1	* Comercialización * Productividad * Financiamiento * Costos * Tecnología * Gestión	
				* Nominal		2	* Eficiencia	
				* Nominal		3	* Planeación	
				* Intervalo	Medio interno	4	* Competencia	Vigen I
				* Razón	Medio interno	5	* Información de la competencia	
				* Intervalo	Medio interno	6	* Tipo de organización	
				* Razón	Medio interno	7	* Manejo de la información	
				* Razón	Medio interno	8	* Sistema de calidad de productos	
				* Nominal	Medio interno	9	* Ventaja competitiva	
				* Nominal	Medio externo	10	* Vinculación organizacional	
APARTADO I.	SECCIÓN II.	I.1 ORGANIZACIONAL		* Nominal	Medio externo	11	Filtro	
				* Nominal	Medio externo	12	* Estrategia organizacional	
				* Nominal	Medio externo	13	* Filtro	
				* Intervalo	Medio externo	14	* Planeación	
				* Intervalo	Medio externo	15	* Tipo de organización	



**“Empresas Integradoras y desarrollo local en Michoacán:  
Una propuesta Metodológica”**

					Medio externo	16	* Difusión de conocimientos
				* Nominal	Medio externo	17	* Tipo de vinculación
				* Intervalo	Medio externo	18	* Estrategia organizacional
				* Nominal	Medio interno	19	* Estrategia de precios
				* Nominal	Medio interno	20	* Filtro
				* Intervalo	Medio interno	21	* Política de precios
				* Intervalo	Medio interno	22	* Posicionamiento del mercado en función del precio.
				* Nominal	Medio interno	23	* Precios de la competencia
				* Nominal	Medio interno	24	* Análisis de la tendencia de precios
				* Nominal	Medio interno	25	* Incorporación de la información relativa a precios
				* Ordinal Abierta	Medio interno	26	* Destino de la inversión
				* Nominal	Medio interno	27	* Planeación de la inversión
				* Intervalo	Medio interno	28	* Filtro
				* Nominal	Medio interno	29	* Tipo de organización
				* Ordinal Abierta	Medio interno		* Dominio de estudios y proyectos de inversión
				* Ordinal Abierta	Medio interno		* Origen de la inversión



**“Empresas Integradoras y desarrollo local en Michoacán:  
Una propuesta Metodológica”**

					Medio interno	30	* Filtro * Vinculación crediticia	
				*Ordinal/ Abierta	Medio interno	31	* Destino del crédito	
				*Intervalo	Medio interno	32	* Eficiencia crediticia	
				* Abierta	Medio interno	33	* Monito crediticio	
				*Nominal	Medio externo	34	* Capacitación * Estilo de dirección * Recursos humanos * Sustentabilidad * Productividad * Calidad * Política fiscal * Política económica * I&D * Planeación	Variables de transición
<b>APARTADO II.</b>	<b>SECCIÓN V.</b>	<b>2. SOCIAL</b>		*Nominal	Medio externo	35	* Filtro * Vinculación social	
				*Nominal	Medio externo	36	* Gobernanza	
				* Intervalo	Medio externo	37	* Tipo de gobernanza	
				* Ninguno	Medio externo	38	* Factor de gobernanza	
				* Abierta	Medio externo	39	* Percepción social	
				*Nominal	Medio externo	40	Vinculación empresarial-social	
				*Nominal	Medio externo	41	* Gestión municipal	
				* Abierta	Medio externo	42	* Causas de desvinculación	





**“Empresas Integradoras y desarrollo local en Michoacán:  
Una propuesta Metodológica”**

									ambiental	
								Medio externo	56	* Seguridad del trabajador en materia ambiental
								Medio externo	57	* Participación del personal en materia ambiental.
								Medio externo	58	* Monito de inversión en materia ambiental
								Medio externo	59	* Cohesión organizacional. * Sustentabilidad * Vinculación * Acuerdos tecnológicos * Ciudadanía * Gobernanza * Participación social * Consulta ciudadana * Redes empresariales * Expansión * Planeación * Sustentabilidad * Promoción
								Medio externo	60	* Grado de percepción empresarial de las empresas integradoras.
Fuente: Elaboración propia. Enero 2008										



### **3.4.6 Alcance de la investigación.**

Los metodólogos clasifican a la investigación científica en función de su grado de complejidad o alcance, este alcance generalmente es acorde al grado de estudios cursado, *un primer nivel de investigación es el descriptivo*, en donde se revisa bibliográficamente la información pertinente y se llega a sistematizar de tal forma que esté presente para investigaciones futuras, este nivel es muy importante ya que en temas poco investigados no existe la sistematización clara del tema, por lo que aún en grados de maestría se puede llevar a cabo. *El segundo nivel es el analítico*, se aplica en investigaciones que superan la fase descriptiva y realizan investigación de campo, el trabajo analítico consiste en relacionar la información descriptiva con la obtenida en campo con la intención de generar nueva información que tenga validez científica por su carácter experimental. *El tercer nivel es el predictivo*, pasa por los dos niveles anteriores y finalmente “valida” la información resultante con un modelo (multivariante, econométrico, estocástico, etc.) con la única intención de hacer predicción, este nivel se aplica en trabajos doctorales. En la investigación que aquí se plantea, se tiene muy claro que tenemos limitantes como el tiempo, por lo que se prevé llegar hasta el nivel analítico.

<b>Cuadro No. 8 NIVEL DE ALCANCE DE LA INVESTIGACIÓN</b>		
<b>NIVEL I.</b>	<b>NIVEL II.</b>	<b>NIVEL III.</b>
DESCRIPTIVO	ANALÍTICO	PREDICTIVO



---

# **CAPÍTULO IV. RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN**

---

## **DATOS DESCRIPTIVOS RESULTADOS DEL CENSO**

### **4.1 INTRODUCCIÓN**

El presente capítulo cristaliza el trabajo realizado durante meses de investigación con la finalidad de generar información acerca del estatus actual de las empresas integradoras en nuestro estado. La relevancia de dicha información se centra en analizar si las “bondades” que señala la teoría de redes se hacen presentes en la realidad, aunado a ello, detectar si las empresas juegan un papel clave en detonar desarrollo de las localidades y en qué medida se hace éste presente.



Por otro lado se resalta el evidenciar que un sistema de información construido pertinentemente, es el instrumento más adecuado para generar información cualitativa y cuantitativa necesaria para reflexionar las problemáticas sociales. En suma, veremos a continuación la información generada mediante la propuesta metodológica planteada en esta tesis, mediante el procesamiento de los datos recabados en el censo aplicado a veintitrés empresarios del estado de Michoacán:

## **4.2 PRIMERA PARTE. MEDIO INTERNO**

### **APARTADO 1: DESARROLLO ECONÓMICO**

#### **SECCIÓN 01: COMPETITIVIDAD**

La principal causa que impulsa a los empresarios a emprender una empresa integradora es la referida a problemas de comercialización del producto y/o servicios. Esta causa tuvo una frecuencia de 10 de 22 respuestas y representa el 71.4% del total. La segunda causa que impulsa a los empresarios a acogerse bajo este régimen empresarial es la imposibilidad de poder abastecer grandes volúmenes de producción por su reducida capacidad productiva en lo individual. Esto, aunque es una causa distinta a la primera se relaciona directamente con ella ya que seguimos refiriéndonos a la problemática de comercialización, ello representa un primer indicio a desarrollar analíticamente. Es interesante mencionar que la tercer causa según los empresarios que impulsa a conformar una empresa integradora es la propia naturaleza de emprender un nuevo negocio, es decir, se visualiza una novedosa oportunidad de negocios y es entonces cuando deciden integrarse en una sola empresa, esta opción representó el 14.3% de las respuestas registradas.



El promotor en la conformación de las Empresas Integradoras con un 85.7% del total lo representan los socios lo que indica que hay un fuerte grado de iniciativa de los propios empresarios, es de ellos la iniciativa de organizarse bajo nuevas formas de trabajo empresarial, el restante 14.3% lo representa la labor de promoción que realiza la Secretaría de Economía y que tiene que ver con las metas internas de la dependencia para cumplir con sus estándares de promoción a la industria. El tiempo promedio que les tomó a los empresarios para obtener el registro nacional como empresa integradora es de seis meses en adelante con un 50% registrado, este promedio representa por un lado la eficacia de la Secretaría de Economía para dar respuesta a trámites, pero por otro lado indica el grado de organización de los empresarios, recordemos que si existe una rápida respuesta a solicitudes de documentación ó requerimientos de información, el trámite se eficientiza mientras que una mala organización entorpece la agilidad para llevar a cabo tramitación.

En más de la mitad de los casos (64.3%) se realizó planeación de mediano y largo plazo plasmada en un plan de crecimiento de la propia empresa integradora, lo que indica que el proyecto se tomaba con seriedad y no como una mera alternativa para aprovechar beneficios de programas gubernamentales. Este dato indica también la existencia de un alto grado de gerencialismo y/o administración ya que el arte de visualizar a la empresa como una unidad económica sostenible en el largo plazo requiere conocimientos de este tipo.

Pasando al apartado de desarrollo económico, los resultados en general indican un amplio conocimiento y de cuestiones administrativas, de mercadotecnia, tecnológicas y de la competencia, esto es importante ya que nos medirá el grado de competitividad de las empresas integradoras, veamos:



La mayoría de las Integradoras (92.9%) conoce “totalmente” los esquemas productivos y organizativos de su competencia, sólo un 7.1% respondió conocer “parcialmente” dichos esquemas. El medio en que se conocen es en primera instancia (64.3%) a través de relaciones con los mismos competidores y en segunda (21.4%) a través de clientes en comunes. La información acerca de la competencia es utilizada por las integradoras en primera instancia (42.9%) para mejorar la calidad de los productos y/o procesos; relaciones con los competidores y uso de la información para mejora continua indican la aplicación de técnicas como el benchmarking, pero además un intercambio informativo que se analizará en el siguiente capítulo.

Acerca del medio de evaluación de la calidad de los productos, el 57.1% de los empresarios contestó realizar un control de calidad interno en el proceso productivo, el 35.7% respondió realizar la evaluación de calidad mediante consultas directas con los clientes, sólo una empresa respondió aceptar sugerencias y recomendaciones de los clientes como medio para evaluar la calidad de sus productos. Los factores que las integradoras consideran como determinantes de la calidad de sus productos son las características de los insumos, los medios de producción y la calificación de la mano de obra, esto es de relevancia ya que se pensaba obtener una sola respuesta y no todas a la vez, lo que indica que los empresarios conocen la importancia de la variable calidad como determinante de la competitividad así como la complejidad de la misma, no podríamos decir que existe calidad, con sólo tener en cuenta uno de sus factores.



---

## **SECCIÓN 02. ORGANIZACIÓN**

Dentro del apartado organización, el 64.3% de las empresas integradoras están afiliadas a alguna asociación o gremio. El objetivo de afiliarse primordialmente para obtener protección ya sea administrativa, fiscal ó legal, le sigue el objetivo de capacitar a los empleados. Ambas razones son de importancia ya que las integradoras no se afilian sólo por estar empadronadas organizativamente sino porque se persiguen otros beneficios que las propias asociaciones y gremios ofrecen como la asesoría, los trámites legales, los beneficios de proveeduría, los análisis de mercado, la gestión, la publicidad, etc., siendo la capacitación la actividad que predomina. El mayor aspecto reflejado en beneficios para las integradoras mediante el vínculo con las asociaciones son la comercialización y la producción, dichos beneficios están relacionados con las causas que motivan a las empresas a acogerse bajo el régimen de las integradoras como mencionábamos en un principio.

Acerca de la vinculación de las organizaciones, la mayor respuesta registrada (21.4%) indica que es con la administración estatal con quien se establece la mayor relación generalmente impulsada por la solicitud de recursos económicos que se hacen necesarios en las integradoras para iniciar proyectos productivos. Esta afirmación se comprueba con la respuesta de la pregunta 18, la cual indica que la finalidad del acercamiento con autoridades es para obtener financiamiento.

Finalmente en este apartado se pidió a los encuestados que mencionaran el porcentaje de empleados hombres y mujeres en la integradora, con la finalidad de conocer la distribución por sexo que tienen dentro de la organización los empleados siendo los hombres quienes se llevan la mayoría en esta respuesta.



Lo interesante a mencionar aquí es que resultó difícil para los encuestados responder ya que por un lado los empleados con que cuenta una empresa integradora no pasan por lo regular de 5 siendo secretarias o 1 administradora la que colabora con la empresa, en otros casos se entendía la pregunta cómo el número de mujeres “socias” de la integradora del total de socios. Optamos por hacer ésta última pregunta ya que resulta mucho más interesante saber cuántas mujeres están emprendiendo este tipo de asociacionismo empresarial, sin embargo en casos donde los socios son sociedades o cooperativas de producción, se hacía también difícil poder identificar el no. de mujeres que las conformaban. Pasemos ahora a exponer descriptivamente los hallazgos encontrados en la sección no. 3.

### **SECCIÓN 3. RELACIÓN COSTOS-BENEFICIOS**

El 64.3% de las empresas integradoras utilizan como mecanismo para fijar precios el referido a los precios corrientes del mercado, pocas son las empresas (21.4%) que pueden establecer precios determinando previamente un margen de ganancia. Sin embargo, notamos que estas respuestas están relacionadas directamente con el sector económico en el cual se desempeñan las integradoras, así que haremos mención de ello en el siguiente capítulo. Un poco más de la mitad de las integradoras (57.1%) respondió que hay periodos en los que sacrifica parte de sus utilidades para bajar los precios de sus productos, siendo la principal causa de ello (28.6%) el penetrar en nuevos mercados, esto hace suponer que siguen una estrategia recesiva de precios y que la competencia es quien determina los márgenes de ganancia. Cuando se obtiene información acerca de los precios de la competencia el 42.9% de las integradoras contestó que no tiene ningún uso solamente se reúnen con carácter informativo, hasta ahora esta es la principal debilidad identificada en



este tipo de empresas ya que una buena estructura de costos internos, de la competencia y su uso determinan ventajas claras ante la competencia como lo son ofrecer ventajas a los clientes, o determinar precios internos con referencia a los de la competencia preestableciendo un margen de ganancia. Un dato relevante de mencionar es que la principal causa que consideran los empresarios como determinante de los incrementos en costos son los incrementos en la gasolina y lo relacionan directamente con la inflación reciente. Esta respuesta no estaba registrada en el cuestionario, pero se optó por señalarla y un 42.9% respondió a ella.

#### **SECCIÓN 04. INVERSIÓN Y CAPITALIZACIÓN:**

Un 78.6% de las integradoras realiza un estudio, diagnóstico o proyecto de inversión antes de decidir invertir, el estudio lo realizan principalmente 42.9% mediante el análisis propio y no mediante la contratación de un despacho, asesoría o instancia gubernamental, la razón de ello es que consideran que este tipo de estudios son para mercados muy especializados y los despachos no cuentan con la información necesaria ni confiable para hacerlo, según los encuestados son los propios gerentes y/o representantes de las firmas quienes se encuentran en constante investigación documental.

Por otro lado se pregunto cual era la fuente del recurso económico destinado para la inversión y/o reinversión. En primera instancia los empresarios respondieron que no hay utilidades en la empresa, ya que aunque por ley se permite acumular utilidades con la finalidad de comprar hasta bienes inmuebles para la integradora, todas deciden más bien regresar estas utilidades en forma proporcional a los socios. Entonces la fuente del recurso económico para inversión son las utilidades de la integradora pero tomadas ya como aportación



de los socios, es decir, se otorgan a los socios como utilidades y éstos las aportan como monto de inversión pero sólo ante una oportunidad de negocios. La segunda fuente de inversión son los créditos de bancas comerciales y/o instituciones financieras. Acerca de la oferta crediticia en las localidades, el 85.7% de los encuestados dijo contar con todas las opciones de crédito en su localidad (banca comercial, programas públicos, bancos de segundo piso y sociedades de inversión). Sin embargo, a pesar de contar con una amplia oferta de instituciones crediticias, el 64.3% dijo no haber solicitado créditos, al menos en el último año porque no son sujetos de crédito al estar en otros programas crediticios, porque el pago del crédito es muy alto ó porque los montos crediticios son muy bajos para ellos.

### **SECCIÓN 05. TECNOLOGÍA**

En esta sección la primer pregunta tenía la intención de conocer cómo clasificaban los socios a la infraestructura y maquinaria con que cuenta su empresa integradora, el 42.9% de los encuestados dijo ser de primera generación, posterior a ello se pidió especificaran la maquinaria para corroborar la veracidad de sus respuestas.

Otro dato relevante es que poco más de la mitad de las empresas no establecen contratos o acuerdos con otras empresas que impliquen el intercambio de información o la difusión de nuevas tecnologías. Curiosamente las empresas que sí respondieron tener intercambio de nuevas tecnologías aunque no necesariamente mediante contratos sino con acuerdos implícitos, son las empresas que han determinado su consolidación, este factor también se hizo presente en la empresa catalogada como de éxito. Lo mismo sucede con la suscripción a revistas de divulgación tecnológica que impliquen



---

actualizar los conocimientos en productos y/o procesos, aunque aquí el 50% de las empresas manifestó si tener acceso a este tipo de información.

La afiliación a redes o institutos de investigación son otro factor relevante no sólo de competitividad sino de desarrollo, aquí el 64.3% dijo no estar afiliada. Cabe señalar que se pregunto si se conocían a las agencias de desarrollo local y ningún empresario dijo conocerlas. Respecto a la innovación o mejora en el producto, proceso productivo o servicios, el 57.1% dijo haber hecho algún tipo de mejora en el mismo, aunque sea incremental.

La capacitación de los empleados es relevante, hubo una frecuencia idéntica entre regularmente y frecuentemente, cabe notar que las empresas que respondieron frecuentemente son aquellas ubicadas en el sector primario quienes consideran a la mano de obra como el primer determinante en la calidad de sus productos.

Finalmente en este apartado de tecnología se hizo la pregunta de si se conocía alguna política pública sectorial o local que fomente el desarrollo tecnológico de las empresas, con la intención de conocer la oferta pública en materia de tecnología, sólo el 35.7% de los empresarios conocen alguna, aunque claro ello obedece también a la propia actualización del empresario en materia de tecnología.

Antes de pasar a la segunda parte del cuestionario, del análisis del medio externo, se hizo una pregunta que pretende vincular el medio interno de la empresa con el externo y conocer cual es la principal causa que consideran los empresarios como determinante de la consolidación de su empresa o la transición hacia el éxito. De las múltiples causas propuestas el 50% contestó



que la capacitación del personal era el factor que había determinado la supervivencia de su empresa y el otro 50% manifestó que era el liderazgo gerencial el factor relevante en la transición hacia el éxito. Cabe hacer mención de que quienes respondieron que el factor más relevante es el trabajo, son aquellas empresas ubicadas en el sector agrícola, por otro lado, se notó y observó una fuerte presencia gerencial en los tres sectores en que se ubican las empresas. La respuesta que sigue en orden de importancia como factor de consolidación es la integración de los socios, lo que hasta ahora comprueba algunas de nuestras hipótesis.

#### **4.3 SEGUNDA PARTE: MEDIO EXTERNO**

#### **APARTADO 2. DESARROLLO LOCAL**

#### **SECCIÓN 06: DESARROLLO SOCIAL**

En esta sección el 71.4% de las integradoras dijo tener algún tipo de vinculación con su localidad, las empresas integradoras son quienes predominantemente promueven este vínculo y el objetivo de la misma es tratar problemas en común, localidad y empresa. El principal tema tratado por ambas partes es el de oportunidades de empleo para la localidad con un 35.7%.

También se quiso conocer cual es perspectiva gerencial de la administración municipal de la localidad y el 42.9% de los encuestados dijo que la obra pública prioritaria debería ser la mejora de las vías de comunicación, es interesante que le sigue a esta respuesta, una opción abierta que coincidentemente los empresarios dijeron ser la atención al campo.



Se preguntó también si se había realizado alguna actividad en concreto con la localidad ya que la pregunta de si había algún vínculo con la comunidad era muy abierta, el 50% dijo que sí y el 50% dijo que no. El aspecto que según los empresarios su localidad percibe como el de mayor beneficio de la empresa es sin lugar a dudas la generación de empleo, esto es positivo si pensamos que es el principal objetivo social de cualquier empresa, sin embargo se esperaba tener un vínculo más estrecho que no se remitiera a lo laboral por lo que se les preguntó a las empresas que respondieron sí, cuales eran en concreto estas actividades, las respuestas son satisfactorias, la mayoría patrocina eventos deportivos, religiosos y/o sociales como las fiestas patronales, pero hay quienes van más allá y dan desayunos escolares a las primarias y otra empresa acopia niños con cáncer y los canaliza a un programa del DIF municipal.

Por otro lado el mayor problema social que identificaron las integradoras en sus localidades es el desempleo y la inseguridad pública en igual medida. Las integradoras no conocen lamentablemente alguna política pública sectorial o local que fomente la vinculación entre sociedad y empresa.

## **SECCIÓN 07: DESARROLLO POLÍTICO**

Se quiso conocer en esta sección la existencia de la vinculación empresa y política pública y sus determinantes, con la intención de evaluar su grado de vinculación. El 71.4% de las integradoras dijo estar vinculado políticamente con dependencias de gobierno, el orden de la vinculación es principalmente con la administración estatal y federal. Desafortunadamente no podemos considerar este tipo de vinculación como válida ya que el 64.3% contestó se da para tratar



---

problemáticas de la dinámica propia de las integradoras y no con la localidad o su administración pública.

En este mismo apartado se preguntó si laboran líderes políticos de la localidad en la integradora, todos contestaron que no porque se había hecho una empresa “apolítica” sin embargo después de especificar que líderes políticos no se refiere a partidos políticos, sino a la inclusión de actores locales se respondió que la integradora tiene entre sus socios a actores como presidentes municipales, sacerdotes y colaboradores de dependencias públicas.

### **SECCIÓN 08: MEDIO AMBIENTE**

Esta sección recogió información muy interesante para analizar en el siguiente capítulo, se encontró que el medio ambiente esta siendo tomado en gran medida en cuenta por las empresas integradoras y constituye un factor relevante en la consolidación y el éxito de las mismas.

Se pregunto si se considera el impacto ambiental para elegir el proceso de producción/servicio a lo cual contestaron que sí un 85.7% de los encuestados. Esta afirmación representa el impacto de la contaminación en aguas residuales, la erosión de suelos, el uso de pesticidas que dañan suelos y aire, el cambio climático, el uso de nuevas prácticas productivas, la innovación en pesticidas orgánicos hasta el cambio de agricultura sin conciencia a una agricultura protegida.



Se preguntó también si se considera el impacto ambiental en el diseño del producto, el 78.6% de las integradoras lo hace, representando esta respuesta desde la subcontratación del diseño del producto para evitar la contaminación hasta mejoras en el diseño del producto con el mismo fin.

El 50% de las empresas respondieron realizar prácticas de reciclaje de materiales también. Acerca de la reglamentación ambiental el 42.9% de los empresarios manifestó que se conoce la reglamentación ambiental que incide en su empresa mediante la búsqueda de la información en el gremio y directamente con la autoridad, en segundo término (28.6%) se conoce al recibir los requerimientos de la autoridad ambiental, lo cual no es un buen indicio de planeación, pero sí señala que el aspecto ambiental por su reciente aplicación es una continua prueba ensayo-error en las empresas integradoras.

En contraste a lo anterior, el 50% de las integradoras dijo tener una política ambiental en la empresa en donde la salud y seguridad de los trabajadores son una prioridad, seguida de un (21.4%) que por la experiencia propia de los trabajadores en sectores como el agrícola, ellos mismo saben como conducirse en aspectos ambientales, ello es manejo de residuos tóxicos o fertilizantes que contienen pesticidas y es por ello que las empresas no tienen una política de salud y seguridad de los trabajadores en materia ambiental.

Finalmente en este apartado se quiso saber si las integradoras participan no sólo en aspectos ambientales que repercuten en su empresa, sino si participan activamente en el cuidado ambiental de su localidad, a ello respondieron el 50% que sí mediante el tratamiento de aguas residuales, la reforestación y el reciclaje de residuos sólidos, asignando inclusive algunas empresas cierto



---

porcentaje económico de sus utilidades. Mientras que el restante 50% dijo no participar en el cuidado ambiental de su localidad.

A continuación se hizo una pregunta que aplica sólo para las empresas integradoras catalogadas como de éxito, cabe señalar que desde mi percepción, particular había empresas no catalogadas oficialmente como de éxito pero que sí cumplen con las características cometidas y por ello quise conocer qué aspectos consideran los empresarios determinaron el éxito de su empresa, el hallazgo es de suma importancia el 42.9% contestó que es certificación de buenas prácticas ambientales la que determina el éxito de la empresa, ello concuerda con el tipo de empresas en consolidación siendo las del sector agrícola las más representativas. El segundo lugar (21.4%) lo ocupan los contratos de compra venta a largo plazo con instancias gubernamentales, siendo esta respuesta socorrida por las empresas de servicios y las manufactureras, finalmente el 7.1% respondió que ha sido la innovación de su producto y/o proceso el que ha determinado el éxito de su empresa.

A modo de conclusión se pregunto a las integradoras (en algunos casos estuvieron presentes los socios), cual era la percepción de beneficios de este tipo de asociacionismo empresarial denominado empresa integradora. El 78.6% respondió que han mejorado las condiciones de los socios a partir de esta forma de trabajo<sup>22</sup>.

---

<sup>22</sup> Nota: Cabe señalar que en las respuestas donde los porcentajes no suman el 100% se debe a la existencia de preguntas filtro, que tienen la intención de aundar ó detener la investigación en apartados específicos. El análisis de estos datos descriptivos mencionados se realizará en el siguiente capítulo.



---

#### **4.4 REPORTE GENERAL DE LAS EMPRESAS INTEGRADORAS QUE DEJARON DE OPERAR**

##### **CASO DE FRACASO No. 1**

**EMPRESA INTEGRADORA PERIBÁN AGUACATERA, S.A DE C.V.**

**R.F.C. EN TRÁMITE**

**NOMBRE DEL ADMINISTRADOR GENERAL: JAVIER MORA HEREIDA**

##### **Relatoría:**

La empresa Integradora Peribán Aguacatera, S.A. DE C.V. se registró formalmente en la Secretaría de Economía el 02 de diciembre del año 2005. Su domicilio en el municipio de Peribán de Ramos del Estado de Michoacán fue calle del aguacate número 1-3. C.P. 60444. Esta empresa se cataloga como caso de fracaso debido a que en el mes de diciembre del año 2006 dejó de operar, estando activo tan sólo un año.

Esta empresa estuvo en su inicio conformada por 24 socios que compartían problemas de comercialización del aguacate así como baja capacidad para satisfacer en lo individual la demanda de grandes pedidos. Por estas circunstancias, su representante legal el C. Javier Mora Heredia acudió a la Secretaría de Economía Delegación Morelia para solicitar la asesoría pertinente para iniciar el proceso de integración, la cual fue proporcionada por el L. E. Rubén Salazar Jasso, llevando un lapso de tres a seis meses el tiempo de conformación de la misma.



*“Empresas Integradoras y desarrollo local en Michoacán:  
Una propuesta Metodológica”*



---

En el año 2005 se hizo un plan formal de crecimiento de mediano plazo que lamentablemente no se logró debido a las siguientes causas:

Se contrató un gerente general para la empresa, el C. Ricardo Salgado Bedolla quien fue gerente general de APEAM (Asociación de productores y empacadores de aguacate del estado de Michoacán) y recomendado por el C. Benjamín Grallet (Gerente general de APEAM en esa fecha). El C. Ricardo Salgado Bedolla ocupó el cargo de gerente de la empresa integradora a partir del mes de marzo del 2006 hasta el mes de Diciembre del 2006 periodo en el cual cometió fraude a la empresa integradora al realizar contratos de compra-venta -por abajo del precio pactado por los socios- para clientes de la ciudad de Monterrey y ciudad de México, llevando a la integradora a un déficit de 6 millones 800 mil pesos.

En entrevista con el C. Javier Mora Hereida, se manifestó tener plena confianza en el C. Ricardo Salgado Bedolla por lo que se le dejó toda la responsabilidad de ejecución de contratos y una cuenta mancomunada.

Respecto a la competencia se tenía información acerca de ella ya que se consiguieron contratos en Tijuana para lo cual re rentó una bodega en Baja California, pero la competencia del estado de Nayarit, sacó a la Integradora Peribán Aguacatera de este mercado y le provocó una deuda de un cliente por un monto de \$400,000 pesos.

Para el año 2007 la Empresa Integradora dejó de operar comercialmente. Actualmente opera para fines de uso del servicio de un Plan corporativo de Telefonía Celular únicamente para los socios, que es muy barato así como el contrato de una secretaria quien trabaja los socios en materia de



*“Empresas Integradoras y desarrollo local en Michoacán:  
Una propuesta Metodológica”*



---

comercialización.. El C. Ricardo Salgado Bedolla sufre una cadena de prisión de 16 años en el municipio de los Reyes Michoacán, el abogado que representa a la empresa integradora es Juan Carlos Birueta de la ciudad de Uruapan.

El C. Javier Mora Hereida finalmente agregó que el daño sufrido por los socios de la empresa integradora no sólo fue económico sino moral, ya que los socios quedaron tan desgastados ante esta mala experiencia que no consideran volver a trabajar en equipo. No conciben la figura de la empresa integradora sea mala, pero sí la experiencia que tuvieron y que no quieren volver a repetir. Sin lugar a dudas las redes empresariales que se fundamentan en aspectos intangibles como la confianza y reciprocidad no lograrán tejerse mientras que los actores sociales no las tengan claras y se haga mal uso de ellas.



---

## **CASO 2. DE FRACASO.**

**NOMBRE DE LA EMPRESA: GRUPO INTEGRAL TELEFÓNICO  
SOLUCIONES MOVIE STAR, S.A. DE C.V.**

**NOMBRE DEL ADMINISTRADOR GENERAL: ROSA MARÍA GUADALUPE  
MEDINA MEJÍA**

### **RELATORÍA**

La empresa integradora de telefonía celular “Soluciones Moviestar” se conformó en el año 2004 por cinco socios, la razón de su inicio fue aprovechar una oportunidad novedosa de negocio como era el ser parte del grupo de telefonía Moviestar que recién entraba al estado de Michoacán. Se realizó un plan de crecimiento contemplado en el proyecto que daría pie al I trámite del registro de la empresa integradora ante la Secretaría de Economía delegación Michoacán el cual llevó seis meses.

En entrevista personal con la presidenta del Consejo de Administración, se mencionó conocer totalmente los esquemas productivos y organizativos de la competencia mediante estudios específicos contratados a propósito como plan de inversión a largo plazo, no así se conoció con profundidad los esquemas productivos y organizativos de la propia compañía a la cual se pretendía incorporar. Ésta fue la razón principal que identifica la presidenta como causa del fracaso de la integradora, menciona que hubo un comportamiento “desleal” de la transnacional, ya que en el año 2006 se le hizo firmar una carta de término del contrato con la compañía distribuidora de teléfonos haciendo devolución forzosa del material publicitario de la empresa, la abstención del uso



*“Empresas Integradoras y desarrollo local en Michoacán:  
Una propuesta Metodológica”*



---

de la marca y logotipos así como cualquier derecho de propiedad industrial y/o intelectual.

Por otro lado, la presidenta ubicó otras causas que motivaron la desintegración de los socios como: Desinterés de los mismos, ante la lenta recuperación de la inversión, falta de capital de inversión y principalmente el desconocimiento del trabajo en equipo.

Ante la pregunta de si estaría interesada en ser parte ó conformar otra empresa integradora dijo que sí, ya que a pesar de la mala experiencia tenida, reconoció que fueron los mismos socios quienes no lograron “aguantar” la situación adversa, pero “las ganancias son buenas en este negocio”.



---

## CAPÍTULO V. ANÁLISIS DE RESULTADOS

---

### 5.1 INTRODUCCIÓN:

El censo que se efectuó al universo de las 23 empresas integradoras registradas hasta el día 08 del mes de agosto del 2008 en el estado de Michoacán, tuvo la intención de generar información que permitiera evaluar el programa de empresas integradoras a nivel estatal desde la perspectiva del desarrollo económico local. En éste último capítulo, el lector tendrá la oportunidad de conocer los impactos que las empresas integradoras ejercen en sus localidades, qué tan competitivas son, qué sectores de la economía están siendo más dinámicos y cuáles generan mayor desarrollo en sus municipios, qué factores llevan al éxito ó al fracaso de las mismas etc., El presente capítulo responde a éstas interrogantes realizando en primera instancia, un análisis del programa en términos de competitividad, recogiendo los aspectos de: dirección, estructura organizacional, productividad y tecnología, finanzas, ventas y



mercadotecnia. Posteriormente, se realizará un análisis del medio externo en donde se detallará y explicará el impacto que las empresas integradoras han tenido en la sociedad, en materia de política y ambiental, como elementos que nos permitirán conocer la importancia de estas empresas en su entorno.

A continuación se explicarán algunas relaciones entre variables que intentan explicar el porqué de varios acontecimientos, para ello se clasifican qué variables son causales y multicausales. Otro elemento importante son los factores de éxito y fracaso detectados en las empresas integradoras, lo cual llevará a hacer recomendaciones en materia del programa y desarrollo local.

Finalmente, se concluye esta investigación haciendo hincapié en la pertinencia de la propuesta metodológica, se concluye también acerca del concepto de empresa en la teoría del desarrollo local. Por supuesto no se hacen esperar, las inquietudes y nuevas interrogantes como parte del proceso de investigación planteando algunas reflexiones que abren la brecha para futuras investigaciones.

## **5.2 ANÁLISIS DEL MEDIO INTERNO DE LAS EMPRESAS**

**INTEGRADORAS:** Se constató que oficialmente<sup>23</sup>, los objetivos que persiguen las empresas integradoras fueron cumplidos. Estos objetivos están directamente relacionados con la problemática general de las empresas, nos referimos a problemas de baja competitividad.

---

<sup>23</sup> Nos referimos a los objetivos del Programa Nacional de Empresas Integradoras: Dotar de mayor capacidad de negociación a las empresas micro, pequeñas y medianas en los mercados de materias primas, insumos, tecnología, productos terminados y financieros. Consolidar su presencia en el mercado interno e incrementar su participación en la exportación. Fomentar su especialización en productos y procesos que cuenten con ventajas comparativas y generar economías de escala (Secretaría de Economía, 1995).



**5.2.1 DESARROLLO ECONÓMICO:** De los hallazgos del censo se tiene que efectivamente este tipo de agrupamiento empresarial resuelve los problemas para los cuales fue planteado (consolidar su presencia en el mercado es visto aquí como resolver el problema de comercialización que plantean los empresarios y en la segunda instancia el dotar de capacidad de negociación a las micro, pequeñas y medianas empresas al elevar la producción compartida para satisfacer grandes pedidos). No obstante, aunque el nivel de competitividad detectado al interior de las empresas integradoras es medio-alto, la competitividad sistémica no es de éste mismo carácter. Es decir, la calificación media-alta es atribuible a la propia percepción de los empresarios, fueron sus respuestas las que los catalogaron así, pero al evaluar competitividad de manera integral (aspecto económico, social, político y ambiental), el promedio es bajo. Esto mismo se pudo constatar en integradoras que respondieron tener un plan de crecimiento a largo plazo, que tienen en cuenta aspectos como gerencialismo, dirección, control, calidad, mercadotecnia, ventas, recursos humanos, manejo de la información, etc., pero que tienen operando un periodo muy corto de tiempo, el cual es insuficiente para poder concluir que son altamente competitivas en su medio interno.

**5.2.2 ORGANIZACIÓN:** En esta sección se evaluó en términos generales si existía una adecuada organización interna de la empresa y qué tan eficiente era. Cuando hablamos de organización no nos referimos al organigrama gerencial, sino al grado de vinculación de la empresa con asociaciones, gremios, institutos de investigación, círculos de mejora, etc. En esta sección, se encontró que la variable conocimiento juega un papel fundamental: conocimiento de esquemas productivos y organizativos de la competencia, medios de conocimiento de la información, uso de la información, conocimiento



---

gerencial de la cultura laboral, son determinantes en una adecuada organización.

**5.2.2 COSTOS-BENEFICIOS:** En esta sección se evaluó la relación de costos beneficios, de manera general las integradoras que gozan de beneficios más altos, son las ubicadas en el sector agrícola y comercial, ello debido a la lógica de mercado en productos como aguacate, frutas y hortalizas que están en un periodo de alta demanda. Lo mismo sucede con las empresas que se dedican a la prestación de servicios. La relación costos-beneficios a su vez, está determinada por el buen manejo de otros elementos internos a la empresa como son: el conocimiento del gerente y/o administrador, el manejo de la información de mercados, competencia y sobre todo costos, la mayoría de las integradoras dijo llevar a cabo un registro histórico de costos pero no hacer ningún uso de él debido a que no encuentran “útil” esta información.

**5.2.3 INVERSIÓN Y CAPITALIZACIÓN:** Esta sección recogió información acerca del rubro de inversión que realizan las integradoras, así como el porcentaje que destinan a ello. Se encontró que los empresarios dicen contar con maquinaria y equipo de primera generación, así como capacitar frecuentemente a sus empleados. La inversión en nuevos negocios sólo se realiza en casos donde se crea un excedente para la reinversión, en donde el gerente y/o administrador visualiza una oportunidad de nuevos negocios como ejemplo, los aguacateros que invierten en la producción de fertilizantes orgánicos ó bajo la necesidad de reducir costos. En esta sección el conocimiento del empresario también juega un papel importante ya que, al tomar decisiones de nuevas inversiones se requiere conocimiento del mercado, condiciones de comercialización, conocimiento de la oferta crediticia local,



conocimiento de la clasificación de tecnologías, conocimiento de políticas públicas sectoriales que fomenten desarrollo tecnológico empresarial y fomento empresa-sociedad, conocimiento de impacto ambiental del proceso productivo, etc.

**5.2.4 TECNOLOGÍA:** Pasando a la sección de tecnología, encontramos que la variable tecnología está directamente relacionada a las variables conocimiento e inversión. Es el conocimiento y la correcta toma de decisiones en inversión, los que inciden en la adquisición de una mejor tecnología para la empresa y la suma de inversión y conocimientos elementos importantes de competitividad.

Por otro lado, los contratos y acuerdos de innovación y desarrollo de manera tácita o implícita son impulsores importantes del nivel de crecimiento de una empresa. Son las capacidades de los recursos humanos y la disposición a aprender, los elementos que determinan el aprendizaje colectivo y la relación entre conocimiento tácito y proceso de innovación como soportes de la competitividad empresarial. Salvo pocas excepciones, no se encontraron hallazgos de que las integradoras fomenten su especialización en productos y procesos que cuenten con ventajas comparativas, más bien son negocios que “para los socios” son rentables. Innovación y mejoras de producto y/o proceso son elementos comprobados determinantes en la competitividad de las integradoras.

**5.3 ANÁLISIS DEL MEDIO EXTERNO DE LAS EMPRESAS INTEGRADORAS:** Se hizo un análisis de los elementos del desarrollo que se contemplaron en la metodología mediante el cruce de variables identificadas relevantes y se tienen los siguientes resultados:



3.4.3 **VÍNCULO EMPRESA-SOCIEDAD:** El adecuado manejo de elementos internos a la empresa como -planeación, esquemas productivos de la competencia, manejo de información, control en la calidad de los productos y/o servicios etc.,- determina no en forma total pero sí parcial la vinculación de las empresas integradoras con sus localidades. En términos generales, la única relación que establecen las integradoras con sus localidades fue solamente la generación de empleo, no se detectó un vínculo más fuerte, el buen manejo de aspectos ambientales y la participación activa en el cuidado ambiental sí influye de manera positiva en el lazo empresa-sociedad. Encontramos también, que problemáticas propias de las localidades como desempleo, alcoholismo de la población, drogadicción, inseguridad pública y pobreza que influyen negativamente en la vinculación empresa-sociedad. Tendrían que tomarlos los empresarios como retos locales a superar y no como obstáculos que evadir.

3.4.4 **VÍNCULO EMPRESA-POLÍTICA:** De los vínculos evaluados el de empresa-política resultó ser el más débil. La vinculación de las empresas con elementos de política impacta directamente el crecimiento económico de estas unidades en el sentido de generar y/o aprovechar la relación con dependencias de gobierno a nivel municipal, estatal federal, problemas de la propia localidad o de la empresa integradora que incidan en la localidad y la incorporación de actores clave, etc.,- Encontramos también una relación entre la organización de las integradoras en gremios, asociaciones y el elemento político y social. Dicho de otra forma, cuando las integradoras se han conformado previamente en organizaciones de tipo mercantil-social, es casi seguro que tengan mayor incidencia en aspectos sociales y políticos. En este



mismo tenor se encontraron deficiencias de diseño en el programa de las empresas integradoras, no hay canales a nivel estatal y municipal sobre todo que garanticen hacer llegar a los socios los beneficios del programa. Esto se pudo constatar cuando la mayoría de los encuestados respondió ser el orden municipal de gobierno el de menor acercamiento por problemas políticos personales. No hay planeación para descentralizar los beneficios de programa, ni existe vinculación interinstitucional. Sin embargo, las empresas que sí tienen vínculos gubernamentales en cualquier orden, son las que tienen un mayor desarrollo económico, lo anterior corrobora que hay una correlación entre vinculación gubernamental y desarrollo.

**3.4.5 VÍNCULO EMPRESA-MEDIO AMBIENTE:** El buen manejo de los elementos internos a la empresa, influyen de manera positiva en los elementos del aspecto ambiental como son, -tipo de proceso de producción y/o servicio, diseño del producto, prácticas de reciclaje de materiales, reglamentación ambiental, política ambiental de la empresa, participación activa en el cuidado de la comunidad y el buen manejo de éstos factores determina a su vez en gran medida, el buen desempeño económico de las integradoras. Dicho de otra forma, las integradoras que ejercen un mayor impacto en el medio ambiente de su localidad, son aquellas que tienen un adecuado manejo de elementos internos como: personal, finanzas, ventas y mercadotecnia, productividad y producción. Una vez que las empresas tienen “resuelta” su administración, disponen de tiempo, recursos humanos y materiales para emprender en procesos ambientales, el capital humano a su vez requiere superar problemas internos a la empresa y generar su línea de conocimientos creciente que le permite incursionar en el medio ambiente, así por ejemplo, el impacto



ambiental en el diseño del producto es determinado por el uso de nuevas tecnologías y ambas determinan alta competitividad, generando un ciclo de mejora continua. Las prácticas de reciclaje tienen como consecuencia desarrollo económico pero además local lo cual es de relevancia, aunado a ello la participación activa de las empresas integradoras en el cuidado ambiental de la localidad repercute directamente en generar o fortalecer el vínculo empresa-sociedad.

A continuación se resume de manera sistematizada los resultados encontrados en forma de variables causales y sus efectos:

<b>CUADRO No. 9 RESUMEN</b>	
<b>“RESULTADOS CAUSALES MULTIDIRECCIONALES DE LA INVESTIGACIÓN”</b>	
<b>VARIABLE/S CAUSA</b>	<b>VARIABLE/S EFECTO</b>
→ Problemas de competitividad	→ Conformación de una empresa integradora
→ Empresarialidad del grupo	→ Iniciativa de emprender una integradora
→ Planeación	→ Competitividad
→ Conocimiento de los esquemas productivos y organizativos de la competencia	→ Competitividad
→ Relaciones con los mismos competidores y clientes comunes	→ Medios de conocimiento de los esquemas productivos de la competencia



*“Empresas Integradoras y desarrollo local en Michoacán:  
Una propuesta Metodológica”*



→ Información acerca de la competencia	→ Mejorar la calidad de los productos
→ Medio de evaluación de calidad de los productos	→ Control de calidad interno
→ Características de los insumos, los medios de producción y calificación de la mano de obra	→ Factor determinante de la calidad de los productos
→ Afiliación a alguna Asociación o gremio	→ Organización empresarial
→ Organización empresarial	→ Obtener protección administrativa, legal o fiscal y capacitar a los empleados
→ Asociación empresa-gremio	→ Asesoría, trámites legales, beneficios de proveeduría, análisis de mercado, gestión y publicidad
→ Beneficios asociacionismo	→ Producción y comercialización
→ Mecanismos para fijar precios	→ Relación costo beneficio baja
→ Entrada a nuevos mercados	→ Sacrificar margen de ganancia en periodos de baja demanda
→ Alto nivel de inflación	→ Incrementos en costos
→ Realización de estudio, diagnóstico o proyecto antes de invertir	→ Alta competitividad
→ Análisis gerencial	→ Toma de decisiones
→ Utilidades del negocio	→ Reinversión



*“Empresas Integradoras y desarrollo local en Michoacán:  
Una propuesta Metodológica”*



→ Nivel de capitalización	→ Uso de opciones crediticias de la localidad
→ Adquisición de maquinaria última generación	→ Competitividad
→ Conocimientos y toma de decisiones	→ Uso de tecnología
→ Conocimiento	→ Uso de la información
→ Establecimiento de contratos o acuerdos que impliquen intercambio de información	→ Nivel de conocimientos de la empresa
→ Afiliación a redes o institutos de investigación	→ Alta competitividad y desarrollo local
→ Conocimiento	→ Innovación o mejora en el producto y/o proceso
→ Nivel de inversión y conocimientos	→ Aspectos ambientales
→ Nivel de conocimientos	→ Tipo de proceso de producción y/o servicio
→ Prácticas de reciclaje de materiales, reglamentación ambiental, política ambiental de la empresa,	→ Vínculo empresa-sociedad
→ Participación activa en el cuidado de la comunidad	→ Desarrollo económico local
<b>Fuente: Elaboración propia, octubre 2008</b>	



---

## 5.4 CONCLUSIONES

---

La presente tesis tuvo como propósito conocer en un primer acercamiento, la realidad en la que operan las empresas integradoras en el estado de Michoacán. Este acercamiento partió de la hipótesis de que las empresas integradoras son medianamente competitivas pero en forma cerrada, no sistémica, el carácter sistémico aquí se evaluó mediante los aspectos como desarrollo social, político y ambiental que determinan en suma al económico, el desarrollo local. Fue pues la intención de esta tesis conocer en qué medida las empresas integradoras estimulaban o inhibían el desarrollo de las localidades donde se ubican siguiendo a la literatura del desarrollo económico que apunta a potencializar las unidades económicas, consideradas como los catalizadores ó dinamizadores del desarrollo.

Para lograr el objetivo anterior se desarrolló una metodología para evaluar el impacto de las empresas en el desarrollo local, esta metodología incorporó elementos *económicos, sociales, políticos y de medio ambiente*. El resultado fue un indicador de desarrollo local que oscila entre 0 y 1.



Una vez después de aplicar el instrumento de medición y procesar los datos se comprobó que el nivel de competitividad de las empresas integradoras en el estado de Michoacán es medio-alto, evaluadas en su medio interno (dirección y estructura organizacional, personal, productividad y tecnología, finanzas, ventas y mercadotecnia) analizadas en tres momentos: en el *surgimiento o consolidación, en los casos de fracaso y de éxito*. Sin embargo, considerando también aspectos de tipo social, político y ambiental el perímetro de desarrollo que están generando estas empresas es muy corto, no hay todavía un pensamiento claro acerca de que la empresa y su medio deben estar relacionados como un sistema viviente en el cual si una de sus partes falla, el sistema tenderá a fallar de igual forma. El desarrollo económico es promovido por la teoría del desarrollo como la vía para hacer detonar procesos de crecimiento sostenido que garanticen la calidad de vida de los miembros de una localidad, así como la sostenibilidad del proceso. Si los teóricos del desarrollo local apuestan a la potencialización de las unidades económicas empresariales como la forma de lograr una mejor calidad de los miembros de una comunidad, tendrán que aclarar que es bajo condiciones específicas que esto se lleva a cabo, ya que en la práctica no necesariamente se cumple. A continuación explicaré porqué.

#### **5.4.1 ACERCA DE LAS EMPRESAS INTEGRADORAS...**

El desarrollo local percibe a la empresa como un actor local (más vinculado a la esfera política), en alguna literatura se menciona como un agente de desarrollo (más vinculado a la esfera económica), si analizamos con atención éstas dos palabras clave, *actores y agentes* podemos darnos cuenta que esta teoría “da por hecho”<sup>24</sup> que las empresas de por sí, son vehículos del desarrollo o que

---

<sup>24</sup> Definición legal de actor: Persona que toma la iniciativa procesar, ejercitando una acción legal. Ejercer una persona o cosa o actos propios de su naturaleza. Actuar un mecanismo.



---

propiciarán, detonarán y potencializarán el desarrollo de sus localidades. Supone que las empresas son elementos ideales para generar desarrollo sin considerar su tamaño, giro, fin social, ética empresarial, grado de empresarialidad ni la cultura y capital intelectual de sus integrantes. En esta investigación se concluye que la empresa no es solo un actor local, es un ente mucho más complejo: *es una institución*, entendida esta como un conjunto de normas de comportamiento y convención social que rigen a sus miembros, éstos interactúan unos con otros en función de un contexto en específico dando forma a la institución y ésta a su vez interactúa con el medio ambiente particular, marcado por la cultura, reglas de comportamiento y restricción en un medio simbiótico provocando reacciones que llegan a alterar su medio local.

Si a lo anterior sumamos que las empresas dependen unas de otras determinando su organización (ya sea vertical u horizontal como en el caso de las integradoras), las interacciones se multiplican y el grado de análisis también. Las distintas formas de agrupamiento empresarial y la diversidad de sus trayectorias reflejan la capacidad de aprendizaje de sus actores y los factores de atracción de los territorios donde se inserten de tal forma que el desarrollo local y regional no se limita al desarrollo de agrupamientos empresariales estos son en realidad más que una tendencia de ubicación geográfica pero no son el único modelo de estructura de desarrollo local por ello, una estrategia meramente orientada en la formación de agrupamientos ó clusters, no corresponde a las necesidades de muchas localidades y regiones.

Como se puede observar en la propuesta de evaluación realizada en este trabajo, se diferencian tres tipos de empresas: empresas en operación,

---

Definición de agente: Todo fenómeno que tiene una acción determinante.



---

empresas exitosas ó de nueva inversión y empresas de fracaso. Esta diferenciación es conveniente por varias razones:

En primer lugar existen diferentes instrumentos en materia de política económica para mejorar la competitividad de cada tamaño y tipo de empresas integradoras, como el fomento de pequeñas empresas en operación abarca la mediación entre empresas y administración, así como todos aquellos instrumentos que se discuten bajo e criterio de “fomento de la pequeña y mediana empresa”. Las empresas grandes más bien son cooperadoras en el fomento de la pequeña empresa y mediana empresa, por ejemplo dentro del marco de desarrollo de proveedores o actividades soporte. Para la instalación de nuevas empresas se despliegan especialmente actividades de marketing muy diversos.

En segundo lugar, no siempre se sobreentiende que el fomento económico abarca más que sólo la instalación de nuevas empresas. En realidad la importancia relativa de las nuevas integradoras, las que están en operación y las catalogadas como casos de éxito, variarán entre lugares y en el transcurso temporal. Se desearía que en regiones poco industrializadas de estructuras débiles, la instalación de nuevas empresas se encontrara acompañada de la existencia previa de proveedores altamente calificados. En regiones que ya poseen una estructura empresarial de buen rendimiento más bien se aplicará el mantenimiento de lo existente. En el caso de un fomento de empresas en crisis, que se realizará un intenso fomento al consumo regional ó un cambio productivo de la región. Como se puede ver, la tarea de diseñar programas económicos acordes a las localidades y unidades económicas sujeto no es nada fácil es un reto importante que debe atender las problemáticas acordes al *tamaño y sector y tipo* de empresas.



Finalmente, el tamaño de las empresas integradoras no influye de manera relevante en el desarrollo local, es más bien la antigüedad o trayectoria de la propia empresa la que marca la pauta de comportamiento, encontrándose que las integradoras más antiguas son las que generan mayor desarrollo local debido a que han superado problemas de manejo interno, han capitalizado su acervo intelectual humano y se han aventurado a emprender, con los pros y contras que ello implica.

Este trabajo se observó que mientras no exista una política de “desarrollo integral” en nuestro país que promueva no sólo emprendimientos de redes empresariales sino que integre por un lado sector privado, público, sociedad y lo más importante instituciones, no habrán de acontecer en manera espontánea “procesos” -como se define al desarrollo- de calidad y mejora de vida. Son el conjunto de actores “clave” y sus “acciones” los que lleven de la mano y de manera sostenida el proceso desarrollo endógeno en su forma ampliada.

#### **5.4.2 ACERCA DE LOS ELEMENTOS DE ÉXITO Y FRACASO DE LAS EMPRESAS INTEGRADORAS EN EL ESTADO DE MICHOACÁN...**

Otro objetivo importante de este trabajo de tesis consistió en determinar cuales eran los elementos que determinaban el éxito ó el fracaso de las empresas integradoras en nuestro estado. ¿Por qué se observan niveles heterogéneos de competitividad? La encuesta permitió obtener información al respecto, son elementos como la capacitación del personal y el liderazgo gerencial, la planeación, la innovación en productos y/o procesos, los contratos de compra venta a largo plazo, y el buen manejo de aspectos ambientales relevantes en la transición hacia el éxito. De los elementos que inhiben el buen desempeño de



una integradora se mencionaron, la baja relación establecida entre instancias públicas de orden municipal sobre todo, la poca vinculación con la sociedad quien avala y legitima la actividades productivas y comerciales de la zona con el empleo y la valorización de las capacidades de la mano de obra, la dinámica económica del sector en que se inserten. Fue un hallazgo encontrar la importancia que juega el buen manejo de aspectos ambientales, desde la reglamentación, la puesta en marcha para disminución de costos hasta la certificación de buenas prácticas ambientales indispensables para hacer llegar los productos a mercados extranjeros, un papel importante juega también la confianza como una relación que no se materializa si no se ha acumulado previamente.

En el análisis de las empresas integradoras por sectores, se observa que el sector agropecuario guarda mayor proporción, lo cual es explicable por la vocación productiva y exportadora de productos primarios en el estado, en este sector se encontró como principal problemática la comercialización de los productos, los altos costos de producción debido al incrementos de precios de los fertilizantes y encarecimiento de insumos básicos, así como gasolina. A pesar de ello, el sector agropecuario es el que se percata con mayor claridad de la problemática ambiental, acerca del cuidado del medio local así como la propuesta de nuevos cultivos orgánicos y el cambio de producción con uso de pesticidas a una agricultura protegida. Es el sector que tiene la mano de obra más calificada, un mayor número de certificados de buenas prácticas ambientales y mayor acercamiento con autoridades estatales y mayor vínculo empresa-sociedad y está mejor organizado estableciendo lazos entre los gremios y asociaciones de su giro.



*“Empresas Integradoras y desarrollo local en Michoacán:  
Una propuesta Metodológica”*



Respecto al sector manufacturero en el estado, las empresas integradoras se han centrado en el giro textil, de tres empresas una es la que se encuentra en actividad normal destacándose por tener una planeación de largo plazo y liderazgo gerencial que la ha llevado a conocer de manera total los esquemas productivos y organizativos de su competencia integrándola para mejorar la calidad de sus diseños y prendas a través de consultas directas con clientes lo cual ha llevado a realizar mejoras continuas dentro de la moda. La capacitación ha sido fundamental y es otorgada por cámaras nacionales, estatales y municipales. El problema de comercialización se ha resuelto mediante el acercamiento con la iniciativa privada y estatal logrando contratos de compra-venta a largo plazo y haciendo uso correcto de las opciones crediticias locales y estatales. El sector manufacturero (textil) de las integradoras en el estado se distingue por lograr el mayor acercamiento con la sociedad y localidad siendo la causa el desempleo del sector femenino el que ha orillado concientizar acerca de la importancia del trabajo en equipo, la integración inter-empresarial origina un eslabonamiento de hasta 8 talleres, logrando mejores servicios públicos, hasta 20 empleos directos y 60 indirectos por taller y escuelas operarias de máquinas en su localidad. El cuidado racional de los insumos en este giro está relacionado con buenas prácticas ambientales como reciclaje y seguridad de trabajadores. En términos generales en el sector textil la integración ha mejorado las condiciones de sus socios.

El sector construcción es de reciente creación como empresa integradora en el estado, se caracteriza por ser un negocio 100% emprendedor que busca aprovechar las oportunidades del mercado para atraer nuevas ganancias. En este sector es fundamental estar al tanto de los esquemas productivos y organizativos de competidores a través de estudios específicos, la vanguardia en técnicas modernas de producción que reduzcan costos así como la



*“Empresas Integradoras y desarrollo local en Michoacán:  
Una propuesta Metodológica”*



capacitación de la mano de obra. La incursión en mercados locales es lo que ha llevado a la conformación de integradoras en este giro con una fuerte inversión en maquinaria y equipo proveniente de las utilidades del negocio. El establecimiento de contratos y acuerdos inter-empresariales se hace indispensable ante un negocio de reciente incursión y esto mismo explica el porqué no se han generado redes de empresas ni innovaciones sustanciales en procesos. El sector construcción es el que hace mayor aprovechamiento del régimen fiscal simplificado de las empresas integradoras y carece del vínculo empresa-sociedad.

Por lo tanto, el desarrollo económico local en general depende de la capacidad de integrar el aprovechamiento sostenible de los recursos disponibles y potenciales, movilizándolos hacia la satisfacción de las necesidades y los problemas básicos de la población local. En la realidad se encontró que los aspectos decisivos de la potencialidad de los recursos para el desarrollo económico local son: la estructura productiva local, el mercado de trabajo local, la capacidad empresarial y tecnológica existente, el cuidado y aprovechamiento sostenido de recursos naturales, el sistema de crédito local, la estructura social y política, el patrimonio histórico y la cultura local. Finalmente, no es el tamaño de las empresas integradoras relevante en generar desarrollo local, ni el sector económico en que se ubiquen, lo que sí marca la diferencia, es el grado de aprendizaje captado y capitalizado para enfrentar situaciones complejas y las personas que trabajan en ellas, son los sujetos los actores claves del desarrollo local.



<b>CUADRO No. 10</b>	
<b>“ELEMENTOS QUE IMPULSAN Ó LIMITAN EL DESARROLLO DE LAS EMPRESAS INTEGRADORAS EN EL ESTADO DE MICHOACÁN”</b>	
<b>ELEMENTOS IMPULSORES</b>	<b>ELEMENTOS RETRACTORES</b>
✓ Liderazgo gerencial	* Se explica la ausencia de liderazgo gerencial con el concepto de “emprendedurismo”
✓ Capacitación de los empleados	* No se encontró un factor negativo, aunque la no capacitación del recurso humano podría explicarse cuando hablamos de empresas, mecanicistas.
✓ Innovación en productos y/o procesos	* Al parecer, el supuesto proceso de causación acumulativa del conocimiento de la fuerza de trabajo, no se está llevando a cabo, esto por varios motivos: deficiente calidad educativa, expulsión de fuerza de trabajo (migración) calificada, bajo nivel de competencia inter-empresarial que fomente la adaptación de nuevos conocimientos. El desarrollo de agrupamientos empresariales en zonas rezagadas debido a la ausencia de recursos se ve limitado.
✓ Contratos de compra-venta a largo plazo	* La problemática de comercialización de productos y servicios de las integradoras se ve afectada por la carencia de articulación suficiente de mercados estatales.
✓ Relaciones con los competidores	* Entrada reciente al nicho ó sector de mercado lo que deriva en la fase ascendente de la curva de aprendizaje y acumulación de relaciones con competidores.
✓ Calidad de insumos, medios de producción y mano de obra.	* No se encontró un factor negativo, aunque la baja calidad de insumos, medios de producción y mano de obra podría explicarse por la falta de inversión productiva.



*“Empresas Integradoras y desarrollo local en Michoacán:  
Una propuesta Metodológica”*



<b>ELEMENTOS IMPULSORES</b>	<b>ELEMENTOS RETRACTORES</b>
✓ Organización o afiliación gremial.	* No se encontró un elemento negativo, sin embargo cuando las empresas no están organizadas se trata de pequeñas empresas con visión cerrada ó nula oferta gremial en el sector.
✓ Inversión en nuevas tecnologías y diseños	* Capital disponible para inversión productiva. El crédito local, estatal y federal es sumamente caro, especialmente cuando se trata de la banca comercial. Aunado a ello, el diseño del programa E.I carece de una estrategia de descentralización de los beneficios del programa en el orden federal, estatal y municipal.
✓ Establecimiento de contratos o acuerdos inter-empresariales que impliquen intercambio de información o la difusión de nuevas tecnologías	* En las E.I se presenta en un primer momento, la desconfianza producto de una nueva forma de trabajo en equipo en donde el compartir información se ve como deshacerse de la ventaja competitiva de las empresas individuales (etapa de conformación de una E.I).
✓ Afiliación y/o suscripción de redes de institutos de investigación	* No se encontró un elemento negativo. Sin embargo se explica por una gerencia/administración mecanicista.
✓ Adquisición y adaptación de conocimiento (gerencial y de personal)	* Se observaron distintos impactos de economías externas espaciales que resultan poco favorables para regiones rezagadas (déficit de infraestructuras, capital humano, educación, inversión, etc.,).
✓ Existencia de políticas públicas sectoriales que fomenten el desarrollo tecnológico, social, cultural y ambiental de	* Se detecto nula existencia de mecanismos de compensación del fomento de empresas y desarrollo local o comunitario.



**“Empresas Integradoras y desarrollo local en Michoacán:  
Una propuesta Metodológica”**



las empresas.	
<b>ELEMENTOS IMPULSORES</b>	<b>ELEMENTOS RETRACTORES</b>
✓ Vinculación social	* Nula existencia de políticas de incentivos a la organización de eventos deportivos, culturales y académicos de la empresa hacia la sociedad.
✓ Existencia de actores locales	* Actitudes intrínsecas
✓ Política empresarial de impacto y cuidado ambiental (personal-localidad)	* Desconocimiento de políticas de desarrollo sustentable. Nula existencia de una política de incentivos al cuidado ambiental local.
✓ Realización de prácticas de reciclaje	* Repercute directamente en los costos de la empresa
✓ Innovación en productos y diseños ambientales (productos orgánicos).	* Requiere la reinversión de los socios en productos novedosos así como estar en un sector dinámico de la economía y el contar con personal altamente capacitado, informado de las novedades del medio y creativo.
✓ Participación activa en el cuidado ambiental de la localidad (sustentable).	* Baja vinculación social
✓ Certificación de buenas prácticas ambientales	* Prácticas productivas obsoletas, carencia de una visión de proyecto de largo plazo. Resistencia a cambiar hacia nuevas productivas de trabajo y baja disponibilidad de capital para la inversión.
✓ Consolidación de una marca colectiva	* Incumplimiento con los estándares comerciales y de calidad del sector.
✓ Participación en eventos nacionales o internacionales de promoción	* Nula disponibilidad de liquidez. Desconocimiento de programas de apoyo financiero al fomento empresarial.
Fuente: Elaboración propia diciembre 2008	



---

Aunado al cuadro anterior se encontraron otros elementos importantes que evitan ó explican el fracaso de las E.I como:

- × El programa estatal de E.I no considera en su diseño las asimetrías sectoriales de la economía.
  
- × Falta de planeación del programa de E.I en las siguientes etapas: seguimiento y evolución con asesoría técnica especializada.
  
- × Existe una fuerte desaceleración de la economía a nivel nacional que afecta directamente el nivel de inflación de productos y servicios.
  
- × El estado de Michoacán cuenta con los niveles de industrialización más bajos a nivel país, lo cual afecta directamente la relación costo-beneficio de las integradoras. Así mismo, existe una baja cobertura del impacto de industrialización por regiones del estado.
  
- × El programa de empresas integradoras asume heterogeneidad espacial dentro del estado de Michoacán, las diferencias entre distintas regiones del estado están directamente relacionadas con el desempeño de las integradoras.



---

### **5.4.3 ACERCA DE LA PERTINENCIA DE LA PROPUESTA METODOLÓGICA...**

Las problemáticas sociales que aborda el desarrollo local son complejas, si se pretendiera explicarlas mediante una visión particular, no bastaría, no se encontrarían los verdaderos factores que influyen sobre ellos y los determinan. Los aspectos económicos no explican en su totalidad el desarrollo económico local, así como tampoco lo explican los aspectos sociales, ni los culturales mucho menos los políticos ó ambientales. Es la suma de éstos aspectos más lo que sea necesario, lo que se convierte en explicativo de una realidad compleja.

Anteriormente se mencionó que las empresas integradoras son un ente complejo que en este trabajo se denominan instituciones. Entonces la pregunta ¿Cuáles son los elementos que determinan su éxito ó fracaso se convierte en cuáles son los elementos que determinan a un problema complejo? Contestar a ello requiere de una metodología compleja también, amplia, interdisciplinaria que se convierta en la herramienta de análisis social, capaz de ser utilizada de manera indistinta por cualquier profesional que desee hacer análisis económico local porque ya lo decía el matemático Laplace, “no podemos dejar de explicar los fenómenos porque no se encuentren en el estado actual de nuestros conocimientos”, en este sentido, el desarrollo local es también susceptible de ser medido y analizado si se deja de percibir a los actores locales (empresas, ciudadanía, gobierno) como factores aislados que por el simple hecho de existir (sin interactuar) propiciarán desarrollo, son sus interacciones, los mecanismos de medición y análisis propuestos en esta tesis.



*“Empresas Integradoras y desarrollo local en Michoacán:  
Una propuesta Metodológica”*



---

El alcance de esta propuesta metodológica es evaluar desarrollo local, un concepto que no ha sido acabado, que está en permanente construcción. Así como la teoría, contenidos y la actividad intelectual de cualquier disciplina varían de una coyuntura histórica a otra, la actividad y los contenidos de su metodología varían de contexto a contexto, en respuesta a los cambiantes y específicos retos de tiempo y lugar.

Otro reto muy importante para los estudiosos del desarrollo local es plantearse si se trata de una ciencia ya que trata con aspectos que son centrales a la vida social donde la gente puede tener conflicto de intereses, en ese sentido, la reflexión y nuevas propuestas metodológicas son característicamente una respuesta a los desacuerdos que implica el cuestionamiento común de la ciencia. Surgen así, cuestionamientos de estándares, metas, políticas, significados y hasta cosmovisiones que la metodología se encarga de salvar.

Es así como la metodología del desarrollo local debe reconocer que las causas de los fenómenos complejos interactúan entre sí y constituyen grandes totales de partes las cuales no pueden ser aisladas de otras sin distorsionar importantes hechos acerca de la realidad social. Debe tener entonces un alcance amplio así como ser flexible acerca de su ámbito limitativo como disciplina. La evaluación es lo más cercana posible a la realidad de las empresas integradoras en el estado de Michoacán., pero el análisis puede ser ambiguo si la herramienta no tiene un buen diseño. La propuesta metodológica que aquí se planteó para evaluar desarrollo económico local tiene la intención de servir como antecedente a futuras investigaciones que en cualquier localidad tengan como finalidad evidenciar, evaluar y analizar procesos económicos de desarrollo local.



---

## 5.5 ALGUNAS REFLEXIONES FINALES:

- En el desarrollo local el concepto de “actor local” no está claramente definido, es ambiguo.
- El concepto de “empresa” en el desarrollo local debe ampliarse, no limitarlo a ser un “actor” ó “agente” local, la empresa es un ente mucho más complejo, es una institución.
- El desarrollo local como cuerpo epistemológico está todavía en formación, no está claramente identificado como teoría, modelo ó paradigma, estrategia ó alternativa, ya que no “existe” una metodología interdisciplinaria consensada que la sostenga.
- La metodología propuesta en esta tesis constató que la validación del constructo del desarrollo local en la evidencia empírica es difícil de lograr ya que no existe un nítido nivel de claridad en los conceptos del desarrollo local ni consenso de autores respecto al mismo. Esta tesis marca un primer acercamiento a la validez práctica del constructo, ello implicó considerar al desarrollo económico local como una estrategia endógena cuyos elementos han sido “teorizados” de algunas experiencias “exitosas” solamente como el caso del distrito industrial italiano, el cluster y los sistemas productivos locales; los elementos de fracaso aún no han sido incorporados en el desarrollo local, lo cual dificulta la investigación.



*“Empresas Integradoras y desarrollo local en Michoacán:  
Una propuesta Metodológica”*



- 
- En este mismo sentido, la idea revalorizadora del territorio debe incorporar objetividad y no perder de vista que en los territorios ocurren procesos de divergencia económica debido heterogeneidad espacial y dependencia, producto de distintos niveles de industrialización; además las transferencias regionales de recursos enfrentan barreras infraestructurales y cognitivas considerables.
  - La pertinencia de una metodología para evaluar desarrollo local está en función del alcance del cuerpo epistemológico del desarrollo local.
  - El debate reflexivo acerca de cuál es el alcance y las limitaciones del desarrollo local está pendiente todavía.



---

## **BIBLIOGRAFÍA**

### **CITAS BIBLIOGRÁFICAS:**

- ❖ Alba Vega Carlos. “Empresas integradoras en México”. Revista de Comercio Exterior. México 1997. Pág.44-50.
- ❖ Becattini, G. 1994. “El distrito marshalliano: una noción socioeconómica”. Las regiones que ganan. Distritos y redes. Los nuevos paradigmas de la geografía económica. G. Benko y A. Lipietz (eidts.). Eds. Alfons el Magnánim. Valencia, Espala, pp.39-57.
- ❖ Bianchi P. “Instituciones y crecimiento en el mundo global” en P. Bianchi y Lee M. Miller. *Innovación y territorio*, México, Edit. Jus, 1999.
- ❖ Boisier Sergio: ¿“Hay espacio para el desarrollo local en la globalización?”. Revista de la CEPAL, agosto 2005.
- ❖ Caravaca, González y Silva. 2005. “Innovación, redes, recursos patrimoniales y desarrollo territorial”. EURE, V. 28, n. 84. Santiago de Chile, 2002. pp. 5-24.
- ❖ Carlos Orozco Feliger. “La configuración de empresas integradoras”: Resumen de la conferencia pronunciada en Antad Año III, Epoca1, Número 12, Julio 1999.
- ❖ Chauca Malásquez Pablo Manuel, Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa Manufacturera Moreliana. Editorial de la UMNNH. Morelia, Mich. México.



*“Empresas Integradoras y desarrollo local en Michoacán:  
Una propuesta Metodológica”*



- 
- ❖ Dini Marco, “Como apoyar la articulación productiva: Experiencias en América Latina en los 90’s” Santiago de Chile, Agosto 2002.
  
  - ❖ “Guía metodológica para el análisis de cadenas productivas”. Centro Internacional de Cooperación para el Desarrollo Agrícola (CICDA), Intercooperation (IC) y el Servicio Holandés de Cooperación al Desarrollo (SNV). RURALTER, 2002.
  
  - ❖ “Guía para la Formación de una Empresa Integradora”. Empresas Integradoras. SECOFI. México.
  
  - ❖ González Mejía Erika Jenny. Tesis: “Empresa Integradora: Una Estrategia para Elevar la Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas Michoacana”. Facultad de Economía Vasco de Quiroga, UMSNH, Septiembre del 2006.
  
  - ❖ Helmsing, A. H. J. “Perspectivas sobre el desarrollo económico localizado”. EURE V. 28 n. 84. Santiago, 2000.
  
  - ❖ Méndez Ricardo, “Innovación y desarrollo territorial: algunos debates teóricos recientes”. Desarrollo local, textos cardinales. Ed. Facultad de Economía de la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo. México 2005.
  
  - ❖ Meyer-Stamer Jörg, “Estrategias de desarrollo local/regional: cluster, políticas de ubicación y competitividad sistémica”. Desarrollo local, textos



---

cardinales. Ed. Facultad de Economía de la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo. México 2005.

- ❖ Oliver E. Williamson, “Las Instituciones Económicas del Capitalismo” Fondo de Cultura Económica, México.
  
- ❖ Rendón Trejo, Araceli y Morales Alquila Andrés, “Regionalización y Agrupamiento de Empresas”. *Economía, Sociedad y Estado*, No. 9, México 2001.
  
- ❖ Salom C., J. “Innovación y actores locales en los nuevos espacios económicos: un estado de la cuestión”. Boletín de la A.G.E., núm. 36. España, 2003. Pp. 7-30.
  
- ❖ Solari, A. “Siete teoremas sobre el desarrollo local”. Realidad Económica, No. 14, FEVQ, UMSNH, abril 2003.
  
- ❖ Vázquez Barquero, “Desarrollo Económico local y descentralización: Aproximación a un marco conceptual”, CEPAL/GTZ, Santiago, Chile, 2000.
  
- ❖ Vázquez Barquero, A. “Surgimiento y transformación de clusters y milieus en los procesos de desarrollo. *Eure*, mayo, núm. 95. Chile, 2006. pp. 75-93.
  
- ❖ Yoguel Gabriel, “Creación de competencias en ambientes locales y redes productivas”. Desarrollo local, textos cardinales. Ed. Facultad de



---

Economía de la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo.  
México 2005.

### **BIBLIOGRAFÍA REVISADA:**

- ❖ Boiser Sergio. "Desarrollo local: ¿De qué estamos hablando?". Santiago de Chile, agosto de 1999. Pp. 2-22. Desarrollo económico local. GTZ, 2003.
- ❖ Cohen Ernesto y Franco Rolando. "Evaluación de proyectos sociales". Siglo XXI editores. México, 2003.
- ❖ Chauca Málasquez, Pablo M. "Estrategias de agrupamiento empresarial para las pequeñas y medianas empresas manufactureras". Economía, Sociedad y Estado, No. 6, México 1999.
- ❖ Escobar Arturo. "El postdesarrollo como concepto y práctica social". En Daniel Mato (coord.), Políticas de economía, ambiente y sociedad en tiempos de globalización. Caracas: Facultad de Ciencias Económicas y Sociales. Universidad Central de Venezuela. Pp-17-31.
- ❖ Fierro Patiño Manuel F. "Factores que afectan la empresarialidad en el municipio de Villacencio en el periodo comprendido entre los años 1994-2004. Universidad Pontificia Bolivariana de Medellín, mayo 2007. Pp. 1-126.
- ❖ Becattini, G. 1994. "El distrito marshalliano: una noción socioeconómica". Las regiones que ganan. Distritos y redes. Los nuevos paradigmas de la



---

geografía económica. G. Benko y A. Lipietz (edits.). Eds. Alfons el Magnánim. Valencia, España, pp.39-57.

- ❖ Helmsing, A. H. J. “Perspectivas sobre el desarrollo económico localizado” **EURE** V. 28 n. 84. Santiago, 2000.
- ❖ Hodgson Geoffrey M. "Economía institucional y evolutiva contemporánea". Universidad Autónoma Metropolitana. Cuajimalpa-Xochimilco División de Ciencias Sociales y Humanidades. México, mayo 2007.
- ❖ Hodgson Geoffrey M. Apuntes del Seminario: “Exploring conceptual and theoretical boundaries of contemporary institutional economics”. CIDE. México noviembre 2008.
- ❖ Llorens Juan L., Albuquerque Francisco, del Castillo Jaime. "Estudio de casos de desarrollo económico local en América Latina". Banco Interamericano de Desarrollo, Washington, D.C. Serie de informes de buenas prácticas del Departamento de Desarrollo Sostenible. Catalogación proporcionada por el Banco Interamericano de Desarrollo. Biblioteca Felipe Herrera. Llorens-Urutia, Juan Luis. Pp. 1-45.
- ❖ Mäki Uskali. "Filosofía y metodología de la economía". Temas de teoría económica y su método. Pp. 17-34.
- ❖ Molina Alfaro Eugenia. "Continuidades y rupturas entre la actual teoría del desarrollo local y las viejas teorías del desarrollo latinoamericano".



---

Escuela de Antropología y Sociología, Universidad de Costa Rica, 2007.  
Pp. 65-74.

- ❖ Ibíd. “Instrumentos para el análisis local”. Apuntes.
- ❖ Ojeda López y Avilés : “Empresas Integradoras” Diario la Jornada de México La Jornada de México Sábado 16 de julio de 2005. Núm. 382.
- ❖ Padilla Hernández, Salvador y Martín Carvajal, María de la Luz. “Relaciones interempresariales, innovación tecnológica y desarrollo regional”. Economía, Sociedad y Estado, No. 12, México 2003.
- ❖ Rendón Trejo, Araceli y Morales Alquila, Andrés. “Regionalización y Agrupamiento de Empresas”. Economía, Sociedad y Estado, No. 9, México 2001.
- ❖ Solari Andrés Vicente. “Claves del diagnóstico local”. Apuntes.
- ❖ Tejera Escull Pedro. "Objeciones a la teoría del desarrollo local (desde una perspectiva tercermundista). Universidad de Oriente Cuba. Pp.1-9.
- ❖ Valentina Viego. "Empresarialidad e instituciones: dos nuevas perspectivas del análisis regional contemporáneo". Revista eure (Vol. XXX, No. 90), Santiago de Chile, septiembre 2004. Pp. 41-63.
- ❖ Williamson, Oliver E. “Las Instituciones Económicas del Capitalismo” Fondo de Cultura Económica, México.



---

**BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA PARA LA CONSTRUCCIÓN DEL  
INSTRUMENTO DE MEDICIÓN:**

- ❖ Alburquerque Francisco. "Teoría y práctica del enfoque del desarrollo local". Instituto de economía y geografía.. Consejo superior de investigaciones científicas c/. Pinar 25 (28006), Madrid. Pp. 2-24.
- ❖ Alburquerque Francisco. "Metodología para el desarrollo económico local". Tomado de: Manual de Desarrollo Local, editado por el gobierno vasco (Del Castillo, 1994).
- ❖ Alburquerque, Francisco. "Cambio Estructural, Globalización y Desarrollo Económico Local". CEPAL/ILPES, Naciones Unidas Santiago de Chile 1997.
- ❖ Allen, A. Re-assessing urban development: Towards indicators of Sustainable Development at urban level. Working Paper Development Planning unit, Londres 1994.
- ❖ Boisier Sergio: ¿"Hay espacio para el desarrollo local en la globalización? Revista de la CEPAL, agosto 2005.
- ❖ Caravaca, González y silva. 2005. "Innovación, redes, recursos patrimoniales y desarrollo territorial". EURE, v. 28, n. 84. Santiago de Chile, 2002. pp. 5-24.



- ❖ Cuadrado Ibáñez Manuel, “Globalización y Desarrollo Local”, revista comunicaciones. I Congreso de Ciencia Regional de Andalucía en el umbral del siglo XXI.
- ❖ Di Pace, M. Sustentabilidad urbana y desarrollo local. Apuntes para el módulo del curso de postgrado Desarrollo local en áreas metropolitanas. Argentina. 2003
- ❖ Faladori, G. “Avances y límites de la sustentabilidad social”. Economía, Sociedad y Territorio, enero-junio, núm. 12. El Colegio Mexiquense. México, 2002. pp. 621-637.
- ❖ Farinós Dasi Joaquín. “Reformulación y necesidad de una nueva geografía regional flexible”. Boletín de la A.G.E., núm 32. España 2001.
- ❖ Furió, E. “Capítulo VII. La perspectiva territorial: El enfoque del desarrollo endógeno”, “Capítulo VIII: Implicaciones del cambio de modelos interpretativos de la economía regional: conceptualización del territorio”. Evolución y cambio en la economía regional. Eds. Ariel Economía. Barcelona, España 1996. Pp. 103-135.
- ❖ Furió, E. “Capítulo IV. Espacio económico y región; “Capítulo V. Crisis económica, dinámica espacial y perspectiva territorial”; “Capítulo VI. La perspectiva territorial: El potencial económico regional y el desarrollo regional”. Evolución y cambio en la economía regional. Eds. Ariel Economía. Barcelona, España 1996. Pp. 67-102.



- 
- ❖ Klein, J. “Iniciativa local y desarrollo: Respuesta social a la globalización neoliberal”. Eure, diciembre, núm. 94. Pontificia Universidad Católica de Chile 2005. Pp. 25-39.
  - ❖ Pacheco Juan Francisco y Contreras Eduardo. “Manual metodológico de evaluación multicriterio para programas y proyectos”. CEPAL- Series Manuales No. 58. ILPES. Santiago de Chile, julio del 2008. Pp. 7-59.
  - ❖ Marsiglia Javier y Pintos Graciela, “La construcción del desarrollo local como desafío metodológico”, en Cuadernos del CLAEH.
  - ❖ Martínez Piva, “El desarrollo local en América Latina”, Revista Comercio Exterior, agosto del 2001.
  - ❖ “Métodos participativos para medir el fortalecimiento”. Notas del instructor.
  - ❖ Munda Giuseppe. “Métodos y procesos multicriterio para la evaluación social de las políticas públicas”. Revista Iberoamericana de Economía Ecológica, Vol. 1: 31-45.
  - ❖ Vázquez Barquero, “Desarrollo Económico local y descentralización: Aproximación a un marco conceptual”, CEPAL/GTZ, Santiago, Chile, 2000.
  - ❖ Rojas Morán Luis. “Manual para la gestión municipal del desarrollo económico local (Enfoques, herramientas y estrategias para el desarrollo local). Lima 2006. OIT/Oficina Sub Regional para los países andinos, proyecto PRES. Pp. 7-71.



- ❖ Solari Andrés, “Claves del diagnóstico local”. Apuntes.

#### **FUENTES LEGALES DE INFORMACIÓN:**

- ❖ Código Fiscal de la Federación y su Reglamento.
- ❖ Decreto que promueve la organización de Empresas Integradoras, publicado en el Diario Oficial de la Federación del día 7 de mayo de 1993.
- ❖ Decreto que modifica al diverso que promueve la organización de Empresas Integradoras, publicado en el Diario Oficial de la federación del día 30 de mayo de 1995.
- ❖ Ley del Impuesto Sobre la Renta y su Reglamento.
- ❖ Ley del Impuesto al Activo y su Reglamento.

#### **ARTÍCULOS DISPONIBLES EN INTERNET:**

- “Empresas Integradoras”. SAT. México, 2007.
- Rojeda López y Avilés Heredia: “Empresas Integradoras”.Nuevo Consultorio Fiscal. Sábado 16 de julio de 2005. Núm. 382
- Régimen Simplificado. “Empresas Integradoras”. SAT, 2006.
- Rizo Rivas, Mora Robles y Sáinz-Grant. “Aspectos legales, económicos y fiscales de las Empresas Integradoras” Artículo.



---

**PÁGINAS WEB CONSULTADAS:**

[www.economía.gob.mx](http://www.economía.gob.mx)

[www.sat.gob.mx](http://www.sat.gob.mx)

[www.siem.gob.mx](http://www.siem.gob.mx)

- Construcción de una metodología para medir la preparación de los municipios en: [www.progra.afrida.net/docs/informes/ocyt-resumen.pdf](http://www.progra.afrida.net/docs/informes/ocyt-resumen.pdf)
- Desarrollo económico local en: <http://www.gtz.de/de/dekumente/sp.sl.desarrollo-economico-local-larga.pdf>
- Desarrollo económico local en: <http://www.desarrolloeconomicolocal.org/documentos/documentos.htm>
- Índice de desarrollo humano en: [http://es.wikipedia.org/wiki/%c3%93ndice\\_de\\_Desarrollo:Humano\\_Definici3.BBn\\_de\\_desarrollo\\_humano](http://es.wikipedia.org/wiki/%c3%93ndice_de_Desarrollo:Humano_Definici3.BBn_de_desarrollo_humano)
- IDH Nivel Municipal en: <http://saul.nueve.com.mx/disco/imagenes/Indice%20de%20Desarrollo%20Humano%20Municipal.pdf>
- Métodos para proyectos de desarrollo rural en: <http://www.ifpri.org/spanish/pubs/fspractice/01sp.pdf>
- Propuesta metodológica para la medición del desarrollo y las desigualdades territoriales en: <http://www.ub.es/geocrit/sn/sn-220.htm>



---

## APÉNDICE METODOLÓGICO

---

El siguiente apéndice tiene la intención de llevar de la mano al lector durante la ruta que se siguió durante la elaboración de una propuesta metodológica para evaluar desarrollo local aplicado en el caso de las empresas integradoras del estado de Michoacán.

### **1. ETAPAS DE INVESTIGACIÓN**

PASO 1: Elaboración del Protocolo de Tesis

PASO 2: Investigación teórica (Marco teórico)

PASO 3: Redacción de los capítulos teóricos

PASO 4: Inicio de investigación de campo

PASO 5: Procesamiento de datos

PASO 6: Elaboración de índice de desarrollo local

PASO 7: Comprobación o refutación de hipótesis

PASO 8: Obtención y exposición de resultados

PASO 9: Elaborar nueva hipótesis de investigación.



## **2. RUTA PARA LLEVAR A CABO LA ESTRATEGIA DE INVESTIGACIÓN**

<b>LÓGICA DE LA ESTRATEGIA DE INVESTIGACIÓN OBJETIVO: ESTIMACIÓN DE LOS RECURSOS. TIEMPO Y FUENTES DE INFORMACIÓN</b>				
<b>PARTES DEL PROYECTO DE INVESTIGACIÓN</b>	<b>RECURSOS</b>	<b>TIEMPO</b>	<b>FUENTES DE INFORMACIÓN</b>	<b>DE</b>
1. TEMA	✓	✓	Elaboración propia	
2. TÍTULO	✓	✓	Elaboración propia	
3. OBJETIVOS	✓	✓	Elaboración propia	
4. JUSTIFICACIÓN	✓	✓	Elaboración propia con base en Metodología de la Investigación	
5. INTRODUCCIÓN	✓	✓	Redacción propia	
6. ANTECEDENTES	Escaso	✓	Redacción propia, con base en el barrido bibliográfico hecho de segunda mano (rastreo bibliográfico y electrónico)	
7. PLANTEAMIENTO Y APORTE	✓	✓	Redacción propia con base en Metodología de la investigación	
8. METODOLOGÍA: 8.1 Revisión teórica acerca del antecedente de la cuestión	✓	✓	Redacción propia	
9. REVISIÓN BIBLIOGRÁFICA	Escasos	Suficiente	Biblioteca UMSNH Biblioteca UNAM Biblioteca Colegio de México	



<b>LÓGICA DE LA ESTRATEGIA DE INVESTIGACIÓN OBJETIVO: ESTIMACIÓN DE LOS RECURSOS. TIEMPO Y FUENTES DE INFORMACIÓN</b>			
8.2 Redacción de los capítulos que dan sustento teórico al tema de investigación	Suficientes	Suficientes	Bibliografía seleccionada Consultas asesor de Tesis
8.3 Elección de metodología cualitativa y cuantitativa	Revisión de bibliografía para medición de variables cualitativas y cuantitativas	Suficiente	Apoyo en consultas a profesores investigadores de la División posgrado, concretamente los especialistas en medición de variables cuantitativas y cualitativas: Dr. Chauca, Dr. Solari.
8.4 Diseño de cuestionarios y/manejo de otras técnicas para levantar información	Regular	Suficiente	Bibliografía seleccionada de técnicas de investigación Asesorías de experiencias realizadas en el tema
8.5 Validar científicamente las herramientas de trabajo para levantar la información	Regular	Suficiente	Pocos Para llevar a cabo la validación de los estimadores cualitativos
<b>PARTE CRÍTICA DEL PROCESO PARA LLEVAR A CABO LA INVESTIGACIÓN</b>			
8.6 Recolección de la información: Aplicación de encuestas	Escasos	Poco	Gerentes, administradores o representantes legales de cada una de las empresas integradoras registradas en el Edo. de Michoacán.



*“Empresas Integradoras y desarrollo local en Michoacán:  
Una propuesta Metodológica”*



			<p>Total: 33 empresas localizadas.</p> <p>Lugar de ubicación:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Uruapan</li> <li>• Zamora</li> <li>• Morelia</li> <li>• Zitácuaro</li> <li>• J. Mújica</li> <li>• Apatzingán</li> <li>• Azuayo</li> <li>• Jacona</li> <li>• La Piedad</li> <li>• Cd. Hidalgo</li> <li>• Tangamandapio</li> <li>• Venustiano Carranza</li> <li>• Gabriel Zamora</li> <li>• Nuevo Parangaricutiro</li> <li>• Peribán de los Ramos</li> </ul>
8.7 Procesamiento de la información recopilada: Elaboración de indicadores	Escasos	Suficiente	<p>Información capturada de primera mano.</p> <p>El procesamiento de la misma se hará con apoyo en profesores especialistas en manejo de datos para elaborar indicadores.</p>
8.8 Interpretación de la información: Conclusiones y recomendaciones	Suficientes	Suficiente	<p>Compilación de primera fuente y procesamiento de la misma.</p>
<b>Fuente: Elaboración propia</b>			



### **3. ESTRUCTURA CENTRAL DE IDEAS A DESARROLLAR EN LA INVESTIGACIÓN**

<b>0.1 ASPECTOS PARA LOS CUALES FUERON CONCEBIDAS LAS EMPRESAS INTEGRADORAS POR LA SECRETARÍA DE ECONOMÍA</b>
A) TECNOLOGICOS
B) PROMOCION Y COMERCIALIZACION
C) DISEÑO
D) SUBCONTRATACION
E) FINANCIAMIENTO
F) ACTIVIDADES EN COMUN
G) APROVECHAMIENTO DE RESIDUOS INDUSTRIALES
H) GESTIONES ADMINISTRATIVAS
<b>Fuente: Secretaría de Economía</b>

<b>I. EMPRESAS INTEGRADORAS SEGÚN SUS PROPIOS OBJETIVOS</b>
<b><u>I. ASPECTOS QUE FUERON LOGRADOS POR LAS EMPRESAS INTEGRADORAS</u></b>
<b>1.1 ¿CUÁLES FUERON Y EN QUÉ CONSISTIERON?</b>
* Alcanzar el éxito económico (26%) de un total de 692 empresas inscritas a nivel nacional.
* Se alcanzó el objetivo No. 1 fijado para las Empresas Integradoras: Incremento en las ventas de productos y servicios.
* Se logró el objetivo No. 2. establecido para las Empresas Integradoras: Marca en común y promoción.
* Los sectores de la economía, de mayor éxito asociados como Empresa Integradora fueron el sector agropecuario y el comercial.
* La unión de productores y/o comerciantes.
* Incremento de sus ingresos (que surge de mayores volúmenes de compras a menores precios).
* Motivación para seguir trabajando en equipo.



<b>1.3 PRINCIPALES RAZONES QUE SE OPUSIERON AL LOGRO DE LOS OBJETIVOS</b>
* Alto grado de desconfianza entre competidores
* Gran renuencia al cambio del modelo de cooperación
* Insuficiencia de capital líquido para adquisición de materias primas y bienes de inversión.
* Alto índice de analfabetismo entre los productores y comerciantes socios.
<b>II. ASPECTOS U OBJETIVOS QUE NO FUERON CLARAMENTE LOGRADOS POR LAS EMPRESAS INTEGRADORAS</b>
<b>2.1 ¿CÚALES FUERON Y EN QUÉ CONSISTIERON?</b>
* Consolidar su presencia en el mercado interno
* Adquisición de tecnologías
* Diseño
* Aprovechamiento de residuos industriales
* Gestiones administrativas
* Incursionar en el mercado de exportación
<b>2.2 ASPECTOS QUE SE OPUSIERON A ESTOS OBJETIVOS</b>
* Carencia de capital líquido.
* Inaccesibilidad a programas y/o planes crediticios federales/estatales/municipales.
Bajo grado de gerencialismo y/o administración y/o liderazgo.
* Bajo índice de acceso a capacitación.
* Bajo grado de vinculación con instituciones, universidades, tecnológicos y centros educativos.
* Diseños obsoletos
* La mayoría de las E.I no cuenta con los estándares requeridos de exportación.
* Difícil certificación en calidad cuando se trata de socios independientes, que trabajan con distintos estándares de calidad.
<b>2.3 CAUSAS Y ASPECTOS SUPERADOS POR LAS EMPRESAS INTEGRADORAS</b>
*En la mayoría de los casos se superó el aspecto de innovación en diseños de productos mediante asesorías y cursos de capacitación con instituciones educativas.
<b>Fuente: Elaboración propia</b>



<b>2. ASPECTOS U OBJETIVOS DEL D.L QUE SÍ PODRÍAN SER LOGRADOS POR LAS E.I</b>	
<b>DIMENSIONES DEL DESARROLLO LOCAL</b>	
ECONÓMICA:	Económicamente la E.I es un agente muy dinámico que podría no sólo generar economías de escala, sino desarrollo local si se le contemplara como una interfase proveedor-usuario, que promueva la cooperación e integración horizontal y/o vertical de sus proveedores, mediante la transferencia de nuevas tecnologías, adaptaciones o mejoras que brindarán un sentido de pertenencia al proyecto.
SOCIAL:	Una E.I podría invertir en proyectos sociales o comunales como la producción de actividades artesanales, de textiles, de manufactura, inclusive agrícolas, que involucren la capacidad productiva.
CULTURAL:	Si se incentivara económicamente en el programa de E.I, a aquellas empresas que se ubiquen en localidades con un amplio arraigo cultural, o de género, se incluirían a más de ellas en este giro. Es decir, no solo eximir de impuestos a las empresas productivas, sino a las que involucren proyectos culturales.
POLÍTICA:	El programa de E.I debería vincular (obligatoriamente) a los socios integrados con las instituciones encargadas de propiciar el desarrollo local (Universidades, tecnológicos, organizaciones, etc.) para que evalúen el nivel de calidad de los productos y/o servicios, los diseños, etc. No se podría pensar en ligar a las E.I con partidos políticos, sino a éstas



	con los ciudadanos.
IDENTIDAD LOCAL	La identidad local sería promovida directamente por la participación ciudadana, cuando hagan suya una problemática y planteen resolverla mediante una asociación de sus capacidades, brindando así sentido de pertenencia al proyecto de la E.I.
<b>2. ASPECTOS U OBJETIVOS DEL D.L QUE SÍ PODRÍAN SER LOGRADOS POR LAS E.I</b>	
CIUDADANÍA	La ciudadanía por su parte debería vigilar que la sociedad sea respetada por las prácticas de las E.I social y ecológicamente, de esta manera la ciudadanía podría convertirse en un evaluador de su desempeño, o monitores, que otorguen el verdadero título de "mejores prácticas" a las E.I.
INSTITUCIONALIDAD	Las instituciones como los centros educativos, bancos, cajas populares, asociaciones, gobiernos locales, deberán cohesionar los proyectos productivos que las E.I deberán ofrecer a la ciudadanía, de tal manera que sean proyectos que resuelvan problemáticas sociales y no idea de sólo unos cuantos interesados o iniciativa privada, es decir, E.I fomentadas por la iniciativa gubernamental planteadas como iniciativa para hacer frente a problemáticas de carácter civil.
DESCENTRALIZACIÓN:	En este último sentido, la formación de las E.I es un acto descentralizado, ya sea que se formalice por la iniciativa pública o privada, pero la condición sine qua non, será que exista una etapa previa de sensibilización de los interesados que lleve a cohesionarlos.
<b>Fuente: Elaboración propia</b>	



#### **4. CONSTRUCCIÓN DE LA PROPUESTA METODOLÓGICA**

<b>CONSTRUCCIÓN DE UN INDICADOR DE DESARROLLO LOCAL TÉCNICA: LLUVIA DE IDEAS</b>	
<b>VARIABLES CUALIS</b>	<b>VARIABLES CUANTI</b>
➤	➤ Competitividad
➤ Actividades en común	➤ Producción
➤ Aprovechamiento de residuos industriales	➤ Tecnología
➤ Cultura	➤ Finanzas
➤ Historia	➤ Mercadotecnia
➤ “saber hacer”	➤ Comercialización
➤ Actores locales	➤ Encadenamientos productivos locales
➤ Nivel macro, meso y meta.	➤ Capacidad empresarial
➤ Economía	➤ empresas
➤ Sociedad	➤ Organizaciones locales
➤ Política,	➤ Competitividad sistémica
➤ Cooperación	➤ Iniciativas empresariales
➤ negociación	➤ Estructura industrial
➤ Instituciones	➤ Distritos industriales
➤ gobierno	➤ Medio innovador
➤ Agentes de desarrollo	➤ Clusters
➤ Aprendizaje colectivo	➤ Agencias de desarrollo local
➤ Territorio	➤ Financiamiento
➤ Regiones cognitivas	➤ Disponibilidad de servicios empresariales
➤ Recursos humanos	➤ Información de mercados y tecnología
➤ Sustentabilidad	➤ Líneas de comercialización
➤ endogeneidad	➤ Redes de empresas
➤ Fenómeno evolutivo	➤ Diversificación productiva
➤ Descentralización	➤ Estructura empresarial
➤ Potencialidades locales	➤ Niveles de costos de los factores
➤ Interacción entre niveles	➤ Acuerdos productivos
➤ Ciencia	➤ Economías de gama
➤ Identidad socioterritorial	➤ Diferenciación



*“Empresas Integradoras y desarrollo local en Michoacán:  
Una propuesta Metodológica”*



➤ Proyecto político	➤ Calidad
➤ Empoderamiento de la sociedad	➤ División local del trabajo
➤ Sostenibilidad	➤ Especialización productiva
➤ Educación	➤ Relaciones proveedor-usuario
➤ Empleo	➤ Competencia horizontal
➤ Planificación local	➤ Cooperación vertical
<b>CONSTRUCCIÓN DE UN INDICADOR DE DESARROLLO LOCAL TÉCNICA: LLUVIA DE IDEAS</b>	
➤ Planeación local	➤ Asociaciones empresariales
➤ Acuerdos de concertación estratégica	➤ Sindicatos
➤ Vinculación Universitaria	➤ Infraestructura física
➤ Sistema de valores	➤ Formas de trabajo flexibles
➤ Capital social	➤ Centros de I&D
➤ Movilización social	➤ Recursos naturales
➤ Ética del trabajo	➤ Mercado de trabajo
➤ Líderes locales	➤
➤ Sistema biofísico	➤
➤ Sistema normativo	➤
➤ Sistema urbano	➤
➤ Servicios ambientales	➤
➤ Productividad biológica	➤
➤ Reciclaje	➤
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Indicadores de desarrollo sustentable:</li> <li>➤ Equidad social:</li> <li>➤ Autosuficiencia individual y colectiva calificada en términos de calidad de vida.</li> <li>➤ Distribución equitativa en el acceso a y control sobre recursos ambientales.</li> <li>➤ Distribución equitativa dentro de cada sociedad en términos de oportunidades d trabajo e ingresos, conocimientos y posibilidades de capacitación y aprendizaje.</li> <li>➤ Eficiencia económica:</li> </ul>	



<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Optimización entre la generación de productos y la utilización de recursos naturales y construidos, implicando la minimización de los residuos generados, así como de ineficiencias tecnológicas.</li> <li>➤ Sustentabilidad ecológica:             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Uso sustentable de recursos renovables</li> <li>○ Minimización del uso de recursos no renovables</li> </ul> </li> <li>➤ Mantenimiento de la generación de residuos dentro de los límites ecológicos de absorción locales, regionales y globales.</li> </ul>	
<p><b>CONSTRUCCIÓN DE UN INDICADOR DE DESARROLLO LOCAL TÉCNICA: LLUVIA DE IDEAS</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Procesos espaciales: socialización de la geografía</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Sustentabilidad ecológica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Sustentabilidad económica</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Sustentabilidad política</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ pobreza</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Integridad climática</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Políticas gubernamentales</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Capacidades humanas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Aglomeración de productores y compradores</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ gobernanza</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Infraestructura física de transporte y comunicaciones</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Coaliciones políticas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Servicios disponibles</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Sistemas locales</li> </ul>
<p><b>Fuente: Elaboración propia diciembre 2006</b></p>	



**CUADRO RESUMEN  
METODOLOGÍA PARA EVALUAR COMPETITIVIDAD  
DE LAS EMPRESAS INTEGRADORAS DEL ESTADO DE MICHOACÁN**

<b>SUMA = INDICADOR DE COMPETITIVIDAD</b>	
<b>INDICADOR</b>	<b>VARIABLES</b>
1. TECNOLOGÍA	1.1 Acceso a la información 1.2 Documentación y registro 1.3 Incorporación de la experiencia productiva 1.4 Selección de la tecnología 1.5 Costo de la opción tecnológica seleccionada 1.6 Vinculación con la estrategia de negocios 1.7 Capacidad tecnológica 1.8 Dominio de los mercados 1.9 Dominio de los productos 1.10 Dominio de los procesos de producción 1.11 Integración de la tecnología 1.12 Caracterización de productos y procesos 1.13 Integración de mejoras 1.14 Asimilación de tecnología 1.15 Aprendizaje tecnológico 1.16 Capacitación 1.17 Difusión de los conocimientos
<b>SUMA = INDICADOR DE COMPETITIVIDAD</b>	
<b>INDICADOR</b>	<b>VARIABLES</b>
2. MEDIO AMBIENTE	2.1 Selección de procesos productivos 2.2 Diseño de productos 2.3 Productos verdes 2.4 Reglamentación ambiental 2.5 Conocimiento y cumplimiento de



	<p>las normas</p> <p>2.6 Responsabilidad ambiental</p> <p>2.7 Participación del personal en materia ambiental</p> <p>2.8 Control de los procesos</p> <p>2.9 Información y registros</p> <p>2.10 Balance de materiales</p> <p>2.11 Sistemas de calidad</p> <p>2.12 Análisis de los procesos</p> <p>2.13 Prevención de contaminación</p> <p>2.14 Control de la contaminación</p> <p>2.15 Prácticas de protección ambiental</p> <p>2.16 Reciclaje y recuperación</p> <p>2.27 Tratamiento de desechos</p>
3. ENERGÍA	<p>3.1 Tarifa aplicable</p> <p>3.2 Horarios y temporadas</p> <p>3.3 Volumen de demanda</p> <p>3.4 Parámetros de referencia</p> <p>3.5 Demanda y consumo</p> <p>3.6 Análisis de las operaciones</p> <p>3.7 Prácticas del ahorro de energía</p> <p>3.8 Eficiencia de la operación</p> <p>3.9 Control de los suministros</p> <p>3.10 Uso efectivo de la energía</p> <p>3.11 Operación del programa interno</p> <p>3.12 Utilización de apoyos externos</p>
4. PERSONAL	<p>4.1 Pertinencia de la organización</p> <p>4.2 Contenido de los puestos</p> <p>4.3 Oportunidades de desarrollo el personal</p> <p>4.4 Reclutamiento y selección</p> <p>4.5 Acceso al mercado de trabajo</p> <p>4.6 Evaluación del potencial</p> <p>4.7 Integración del personal</p> <p>4.8 Esquemas de remuneración</p> <p>4.9 Evaluación del desempeño</p> <p>4.10 Estrategias de reemplazo</p> <p>4.11 Inventarios de recursos humanos</p>



<b>SUMA = INDICADOR DE COMPETITIVIDAD</b>	
<b>INDICADOR</b>	<b>VARIABLES</b>
5. CALIDAD	5.1 Compromiso institucional 5.2 Fines de los programas de calidad 5.3 Organización de los programas de calidad 5.4 Sistemas de calidad 5.5 Documentación y coordinación de los programas 5.6 Medición y evaluación del programa de calidad 5.7 Aplicación del programa 5.8 Participación en los programas de calidad
6. MERCADO	6.1 Caracterización de los clientes 6.2 Segmentación del mercado 6.3 Tendencias y factores determinantes 6.4 Uso de las fuentes de información del mercado 6.5 Estrategia de mercado 6.6 Diseño de la estrategia 6.7 Canales de distribución 6.8 Alianzas comerciales 6.9 Apertura y entrada 6.10 Desarrollo del mercado 6.11 Posición competitiva 6.12 Mejoras y nuevos productos
7. COMPETENCIA	7.1 Identificación de los competidores 7.2 Productos y estrategias de la competencia 7.3 Ventajas y desventajas de la competencia 7.4 Ventajas y desventajas propias 7.5 Fuentes potenciales de ventajas competitivas 7.6 Desarrollo de la posición competitiva 7.7 caracterización del producto



	7.8 Mezclas preferentes 7.9 Estrategia comercial
8. PRECIOS	8.1 Componentes del precio 8.2 Precios de los competidores 8.3 Precios de los insumos 8.4 Análisis de las tendencias 8.5 Estrategia de precios 8.6 Posicionamiento del mercado 8.7 Política de precios 8.8 Decisiones relativas a los precios
<b>SUMA = INDICADOR DE COMPETITIVIDAD</b>	
<b>INDICADOR</b>	<b>VARIABLES</b>
9. PRODUCTOS	9.1 Desarrollo de productos 9.2 Diseño y adaptación 9.3 Comparación con la competencia 9.4 Ciclo de producción 9.5 Productividad 9.6 Optimización de procesos 9.7 Equipamiento 9.8 Mantenimiento y renovación de maquinaria 9.9 Ciclo de vida de los productos 9.10 Contribución a los resultados 9.11 Inventarios
10. COSTOS	
11. COMPRAS	
12. CAPACITACIÓN	
13. ADMINISTRACIÓN	
14. FINANZAS	
15. MERCADEO	
16. COMERCIO EXTERIOR	
17. INFORMÁTICA	
18. MANTENIMIENTO	
<b>Fuente: Elaboración propia con base en la Secretaría de Economía Sistema de Evaluación continua. Diciembre del 2006</b>	



---

## **5. METODOLOGÍAS REVISADAS**

NOTAS SOBRE LA METODOLOGÍA CUALITATIVA DE INVESTIGACIÓN. TIPOS DE ANÁLISIS, TÉCNICAS Y PROCEDIMIENTOS CUALITATIVOS (Fuente: Clase taller de investigación. Dr. Andrés Solari, marzo 2007).

### **1. INVESTIGACIÓN PARTICIPATIVA. CARACTERÍSTICAS:**

- Participación completa y de largo plazo.
- Investigación-acción
- De mediano y corto plazos
- Modulada a ciertos objetivos

### **2. INVESTIGACIÓN DE CASOS. CARACTERÍSTICAS:**

- Historias orales abiertas
- Historias orales moduladas
- Historias de vida
- Historias de organizaciones
- Narrativas: Análisis de modos de contar historias
- Narrativas comparadas: comparación de secuencias de acción dentro de la misma narración.

### **3. ANÁLISIS DE GRUPOS FOCALES VARIEDADES:**

- Se escucha en grupo, se responde individualmente.
- El grupo discute y el investigador sólo participa para orientaciones temáticas.
- El entrevistador pone el tema y sólo escucha.

### **4. TÉCNICAS ENDÓGENAS.**

- El grupo local decide la investigación, procedimientos, objetivos y demás, asesorados por un investigador externo.



## **5. CUESTIONARIOS ABIERTOS**

- El cuestionario con alternativos se identifica con mediciones, propias de los métodos cuantitativos.
- Debate: cuándo abierto, cuándo cerradas.

## **6. ANÁLISIS DE IMÁGENES VARIANTES.**

## **7. ANÁLISIS DE CONTENIDO CONTEXTUAL CARACTERÍSTICAS:**

- Contextos sociales a niveles: normativo, práctico, expresivo (emotivo) y analítico en sus entrecruzamientos.
- Policontextualidad: toda interrelación genera contextos. Los actores locales crean y se desenvuelven en contextos dinámicos, antes que acumuladores de capital son generados de contextos.

## **8. LA ENTREVISTA EN PROFUNDIDAD**

La construcción del sentido: circularidad interaccional constructiva, no programable, retroalimentada sistémica y contextualmente.

## **9. ANÁLISIS DE IMAGINARIOS SOCIALES**

## **10. ANÁLISIS DE FRACTALIDAD SOCIAL**

## **11. ANÁLISIS DE IDENTIDADES LOCALES**

## **12. ANÁLISIS DE HOLOGRAFÍA SOCIAL**

## **13. ANÁLISIS DE REDES SOCIALES LOCALES**

## **14. LA SISTEMATIZACIÓN**

## **15. MAPEO INSTITUCIONAL LOCAL Y ANÁLISIS DE REDES**

## **16. ANÁLISIS DE EXCLUSIÓN**

## **17. ANÁLISIS DE SISTEMAS LOCALES**

## **18. ANÁLISIS DE SIMETRÍA EN LA COMUNICACIÓN (LOCAL)**

## **19. ANÁLISIS MULTICRITERIAL**

## **20. ANÁLISIS DE IMPLICADOS INTERESADOS**

## **21. DIAGNÓSTICO LOCAL:**

### **VARIANTES:**

- **Análisis de exclusión:**

Analiza la exclusión económica, social, política, ambiental, generacional y de género. Puede obtenerse cruzando varias variables. Ejemplo:

Cruzando empleo y protección social para obtener exclusión económica se obtiene:

- a) Aquellos con trabajo y protección social



- b) Aquellos sin trabajo, pero con protección social.
- c) Aquellos que tienen trabajo, pero no protección social.
- d) Quienes no tienen ni trabajo ni protección social.

- **Análisis de impacto social y pobreza (BM):**

- a) Analiza los impactos sociales,
- b) Las reacciones de los grupos sociales
- c) Las reacciones de las organizaciones ante una acción o programa

- Análisis de instituciones y organizaciones (mapeo, cartografía institucional local).

a) **Organizaciones entendidas como grupos sociales formalmente** organizados con objetivos precisos, tienen una estructura y funciones.

b) Instituciones entendidas como reglas y formas acostumbradas de hacer las cosas, reglas del juego”.

- Análisis de indicadores.
- Análisis FODA local
- Análisis de participación local y necesidades
- Análisis stakeholder o análisis de implicados:

\*\* Nivel de compromiso

\*\* Si la acción benéfica provocará participación y compromiso

\*\* Las percepciones existentes

\*\* La posición frente al gobierno

\*\* Las posibilidades de asociarse

\*\* Las posibilidades de vencer oposición

- **Análisis de demandas y demandantes:**

El análisis de demanda y demandantes busca combinar tanto las características de las necesidades de las localidades como las características de estas mismas localidades respecto a sus propias demandas. En otras palabras, busca determinar cuan sentida y urgente es una necesidad, respecto a las demás, en el mismo tiempo si es “viable” en cuanto a las posibilidades de la misma localidad para hacerla viable.

- Análisis de casos de actores, organizaciones o instituciones
- Análisis de redes, empresas, organizaciones, etc.

## **22. ANÁLISIS FODA:**

Las fortalezas, ventajas, oportunidades y debilidades deberán realizarse en grado comparativo con una localidad que comparta las mismas características, es decir, acotarlo a un espacio geográfico. De igual forma



---

deberá referirse a un aspecto específico, es decir, a una sola variable de medición.

### **23. MATRIZ DE CONGRUENCIA**

- **MÉTODOS Y PROCESOS MULTICRITERIO PARA EVALUACIÓN DE POLÍTICAS PÚBLICAS**

#### **CARACTERÍSTICAS:**

Cualquier tipo de escala de criterios, cuantitativa, cualitativa, estocástica o difusa, que indica su conveniencia según las consecuencias relacionadas al mismo punto de vista.



---

## 6. CUESTIONARIO CODIFICADO:

# EMPRESAS INTEGRADORAS Y DESARROLLO LOCAL EN MICHOACÁN

---

### **DATOS GENERALES:**

RAZÓN SOCIAL DE LA EMPRESA: \_\_\_\_\_

NOMBRE DEL ADMINISTRADOR GENERAL: \_\_\_\_\_

EDAD: \_\_\_\_\_ SEXO: F \_\_\_\_\_, M \_\_\_\_\_

### **PRIMERA PARTE: MEDIO INTERNO**

#### **APARTADO 1: COMPETITIVIDAD**

**1. De las siguientes opciones, mencione usted cuales considera fueron la causa de la conformación de la E.I y especifique el orden de su importancia:**

- ( 1 ) Comercialización de su producto y/o servicio
- ( 2 ) Altos costos de producción y/o comercialización
- ( 3 ) Baja productividad
- ( 4 ) Baja capacidad de producción para satisfacer la demanda (grandes pedidos)
- ( 5 ) Falta de acceso a financiamiento
- ( 6 ) Acceso restringido en la adquisición de maquinaria y equipo
- ( 7 ) Otras, mencione cuales: \_\_\_\_\_

**2. ¿Quién fue el promotor de la conformación de la E.I?**

- ( 1 ) Secretaría de Economía
- ( 2 ) Los socios
- ( 3 ) Otro: Mencione \_\_\_\_\_



**3. ¿Cuánto tiempo les tomó a los socios para obtener el registro de E.I a nivel nacional?**

- ( 1) De uno a tres meses
- ( 2) De tres a seis meses
- ( 3) De seis meses en adelante

**4. ¿Se realizó un plan de crecimiento de mediano o largo plazo para la E.I?**

- a. (1) Sí
- b. (2) No

**SECCIÓN I. DESARROLLO ECONÓMICO.**

**5. ¿Conoce usted los esquemas productivos y organizativos de la competencia?**

- a. (1) Totalmente
- b. (2) Parcialmente
- c. (3) Nada

Si contesta a) ó b) haga la siguiente pregunta, si contesta c) pase a la 9.

**6. ¿A través de qué medios conoce usted estos esquemas?**

- a. (1) Relaciones con los mismos competidores
- b. (2) Clientes comunes
- c. (3) Estudios específicos
- d. (4) Otros. Especifique \_\_\_\_\_

**7. ¿Considera que esta información es útil para su EI?**

- a. (1) Totalmente
- b. (2) Parcialmente
- c. (3) No es útil

Si contesta a) ó b) haga la siguiente pregunta, si contesta c) pase a la 9

**8. Señale, en orden de importancia, la utilidad que dicha información ha tenido para la EI:**

- a. (1) Reducir costos de producción
- b. (2) Mejorar la calidad de los productos y/o procesos
- c. (3) Equilibrar la competencia
- d. (4) Ampliar la cartera de clientes
- e. (5) Mejorar precios



**9. ¿Cuál es la forma en que la EI evalúa la calidad de sus productos?**

- a. (1) Control de calidad en el proceso productivo
- b. (2) Consultas directas con los clientes
- c. (3) Sugerencias y recomendaciones de los clientes
- d. (4) Comparación con los competidores

**10. ¿Qué factor considera usted como determinante de la calidad de sus productos?**

- a. (1) Características de los insumos
- b. (2) Características de los medios de producción
- c. (3) Características de la mano de obra
- d. (4) Todos los anteriores

**SECCIÓN 2. ORGANIZACIÓN**

**11. ¿Pertenece su empresa a alguna asociación o gremio?**

- a. (1) Sí
- b. (2) No

Si contesta SI, haga la siguiente pregunta, si contesta NO, pase a la siguiente sección.

**12. Mencione cuáles: \_\_\_\_\_**

**13. ¿Cuál fue el objetivo al afiliarse?**

- a. (1) Obtener protección administrativa, fiscal y legal
- b. (2) Obtener beneficios de los proveedores
- c. (3) Obtener capacitación
- d. (4) Para incursionar en nuevos mercados

**14. ¿En qué año se afilió? \_\_\_\_\_**

**15. ¿Qué tipo de actividades ha realizado la asociación en el último año?**

- a. (1) Análisis de mercado
- b. (2) Publicidad
- c. (3) Capacitación
- d. (4) Gestión de opciones de financiamiento
- e. (5) Ninguna



---

**16. ¿En qué aspecto se ha reflejado el mayor beneficio a partir de la afiliación a esta asociación?**

- a. (1) Producción
- b. (2) Calidad
- c. (3) Comercialización
- d. (4) Ampliación del mercado
- e. (5) Crédito
- f. (6) Ninguno

**17. ¿Con qué tipo de organismos ha tenido mayor acercamiento la asociación?**

- a. (1) Iniciativa privada
- b. (2) Autoridades Municipales
- c. (3) Autoridades Estatales
- d. (4) Instituciones bancarias y/o de financiamiento
- e. (5) Otros gremios

**18. ¿Cuál ha sido la finalidad de este acercamiento?**

- a. (1) Obtener financiamiento
- b. (2) Conocer estrategias de comercialización
- c. (3) Conocer técnicas modernas de producción
- d. (4) Ampliación del mercado

**19. La E.I conoce y/o practica la nueva cultura laboral?**

- a. (1) Si. Mencione cual:\_\_\_\_\_.
- b. (2) No\_\_\_\_\_

**20. Mencione cual es el porcentaje de empleados hombres y mujeres en su empresa:**

- a. (1) Hombres:\_\_\_\_\_
- b. (2) Mujeres:\_\_\_\_\_



---

### **SECCIÓN 3. COSTOS – BENEFICIOS**

**21. ¿Qué mecanismo utiliza para la fijación de precios?**

- a. (1) Preestableciendo un margen determinado de ganancia
- b. (2) De acuerdo a los precios corrientes del mercado
- c. (3) Otro. Especifique\_\_\_\_\_

**22. ¿Hay periodos en los que sacrifica parte de sus utilidades al bajar los precios de sus productos?**

- a. (1) Sí
- b. (2) No

Si contesta Sí, haga la siguiente pregunta, si contesta No pase a la 29.

**23. La causa de lo anterior fue:**

- a. (1) Hacer frente a las estrategias de la competencia de reducción de precios
- b. (2) Penetrar en nuevos mercados
- c. (3) Incrementar ventas en periodo de baja demanda
- d. (4) Incrementar la cartera de clientes

**24. Cuando obtiene información acerca de los precios de la competencia, ¿para qué la utiliza?**

- a. (1) Como referencia para establecer sus propios precios
- b. (2) Para tratar de ofrecer ventajas a sus clientes
- c. (3) Sólo tiene carácter informativo
- d. (4) Otra.

Especifique\_\_\_\_\_

**25. El control de los costos que realiza la EI le permite:**

- a. (1) Sólo conocer el comportamiento histórico de los mismos
- b. (2) Fijar metas para reducirlos
- c. (3) Diferenciar los costos de materiales de los demás
- d. (4) Todas las anteriores



- 26. Considera que la causa del incremento de sus costos ha sido:**
- (1) Dificultad de abastecimiento de insumos en la región
  - (2) Incremento de la calidad de sus propios productos
  - (3) Muchas mermas debido a la falta de coordinación ente las áreas de diseño y producción
  - (4) Incremento en los precios de los insumos debido a la inflación.

#### **SECCIÓN 4. INVERSIÓN Y CAPITALIZACIÓN**

- 27. Cuando la EI va a realizar una reinversión ¿Qué porcentaje destina a cada uno de los siguientes rubros?**
- (1) Maquinaria y equipo: \_\_\_\_\_
  - (2) Capacitación y ampliación de recursos humanos: \_\_\_\_\_
  - (3) Investigación de mercados u otros estudios afines: \_\_\_\_\_
  - (4) Ampliación de la planta: \_\_\_\_\_
  - (5) Otros. Especifique \_\_\_\_\_

- 28. Antes de decidir invertir, ¿La EI realiza un estudio, diagnóstico o proyecto de inversión?**
- (1) Sí
  - (2) No

Si responde sí, haga la pregunta 29. Si responde no, pase a la 30.

- 29. El estudio lo realiza a través de:**
- (1) Análisis propio
  - (2) Despacho de asesoría
  - (3) Alguna asociación o gremio
  - (4) Alguna instancia de gobierno
  - (5) Tiene personal para este fin
  - (6) Otro. Especifique \_\_\_\_\_

- 30. El motivo por el cual la EI no realiza estudios de este tipo es:**
- (1) No conoce la forma de hacerlo
  - (2) El costo es elevado
  - (3) No cuenta con el recurso para pagarlo
  - (4) No desea solicitarlo a otras instancias
  - (5) No lo cree necesario
  - (6) Otro. Especifique \_\_\_\_\_



**31. El recurso económico que la EI destina para reinvertir proviene de:**

- a. (1) Utilidades del negocio
- b. (2) Créditos (Banca comercial u otra institución de financiamiento)
- c. (3) Combinación de los anteriores  
(Especifique cuáles y en qué porcentaje) \_\_\_\_\_
- d. (4) Otros. Especifique \_\_\_\_\_

**32. Mencione usted cuales son las opciones crediticias que existen en su localidad:**

- a. (1) Banca Comercial: \_\_\_\_\_
- b. (2) Programas públicos: \_\_\_\_\_
- c. (3) Bancos de segundo piso: \_\_\_\_\_
- d. (4) Sociedades de Inversión: \_\_\_\_\_
- e. (5) Otros, especifique: \_\_\_\_\_

**33. ¿Ha solicitado algún crédito para la EI en el último año?**

- a. (1) Sí
- b. (2) No

Si contesta Sí, pase a la siguiente pregunta:

**34. ¿Qué tiempo le llevó el trámite de dicho crédito? \_\_\_\_\_**

**35. Mencione aproximadamente el monto del crédito: \_\_\_\_\_**

## **SECCIÓN 5. TECNOLOGÍA**

**36. La infraestructura y maquinaria de su empresa la clasificaría como:**

- a. (1) De primera generación
- b. (2) De segunda generación
- c. (3) De tercera generación

**37. La E.I establece contratos o acuerdos con otras empresas que impliquen el intercambio de información o la difusión de nuevas tecnologías?**

- a. (1) Si. Especifique qué tecnologías: \_\_\_\_\_
- b. (2) No \_\_\_\_\_



**38.¿La E.I se encuentra suscrita a alguna revista de divulgación tecnológica?**

- a. (1) Si \_\_\_\_\_  
b. (2) No \_\_\_\_\_

**39.¿La E. I se encuentra afiliada a alguna red de institutos de investigación o agencia de desarrollo local?**

- a. (1) Si \_\_\_\_\_ Especifique cuál: \_\_\_\_\_  
b. (2) No \_\_\_\_\_

**40.¿La E.I ha realizado alguna innovación o mejora en su producto o proceso productivo?**

- a. (1) Sí \_\_\_\_\_ Especifique cuál: \_\_\_\_\_  
b. (2) No \_\_\_\_\_

**41.¿Capacita su empresa a sus empleados?**

- a. (1) Raramente \_\_\_\_\_  
b. (2) Regularmente \_\_\_\_\_  
c. (3) Frecuentemente \_\_\_\_\_

**42.¿Conoce usted alguna política pública sectorial o local que fomente el desarrollo tecnológico de su empresa?**

- a. (1) Sí \_\_\_\_\_ Especifique cuál: \_\_\_\_\_  
b. (2) No \_\_\_\_\_ Termine.

**43. De las siguientes causas, mencione usted cuales determinaron la transición de su empresa al éxito así como el orden de su importancia:**

- (1 ) Capacitación del personal
- ( 2) Liderazgo gerencial
- ( 3) Integración de los socios
- ( 4) Buenas prácticas ambientales
- ( 5) Incremento notable de su productividad
- ( 6) Incremento en su nivel de ventas
- ( 7) Disminución de su nivel de costos (compras en volumen a menor costo
- ( 8) Registro de marca propia de su producto
- ( 9) Régimen fiscal simplificado
- ( 10) Incursión en mercado exterior
- ( 11) Adquisición de nuevas tecnologías
- ( 12) Certificación de su producto y/o proceso de producción
- ( 13) Acceso a la información para la toma de decisiones
- (14) Otras, mencione:** \_\_\_\_\_



---

**SEGUNTA PARTE: ANÁLISIS MEDIO EXTERNO**

**APARTADO 2: DESARROLLO LOCAL**

**SECCIÓN 6: DESARROLLO SOCIAL**

**44. ¿Esta EI ha tenido vinculación con la gente de la localidad?**

- a. (1) Sí
- b. (2) No

Si contesta SI realice las preguntas 46, 47, 48 y 49. Si contesta NO pase a la pregunta 50.

**45. ¿De quién ha sido iniciativa para este acercamiento?**

- a. (1) De la EI
- b. (2) De alguna autoridad municipal
- c. (3) De la gente de la localidad
- d. (4) Otros. Especifique \_\_\_\_\_

**46. ¿Cuál fue el objetivo de la vinculación?**

- a. (1) Para tratar alguna problemática de la EI
- b. (2) Para tratar alguna problemática de la comunidad
- c. (3) Para compartir problemas comunes
- d. (4) Otros. Especifique \_\_\_\_\_

**47. ¿Cuál ha sido el tema específico tratado en relación?**

- a. (1) Sobre el tema ambiental
- b. (2) Sobre oportunidades de empleo
- c. (3) Sobre programas de la administración municipal.  
Especifique \_\_\_\_\_
- d. (4) Otros. Especifique \_\_\_\_\_

**48. Dentro de la gestión administrativa municipal, ¿que tipo de obra pública debería ser prioritaria?**

- a. (1) Mejorar la imagen urbana
- b. (2) Servicios públicos
- c. (3) Vías de comunicación
- d. (4) Otros. Especifique \_\_\_\_\_



**49. ¿La EI ha realizado alguna actividad concreta con y para la comunidad?**

Si contesta SI realice la pregunta 51. Si contesta NO pase a la pregunta 52

- a. (1) Para financiar algún evento deportivo, religioso o festivo
- b. (2) Para participar en algún evento de los anteriores pero sin financiamiento
- c. (3) Para participar en programas dirigidos desde la gestión municipal
- d. (4) Otros. Especifique \_\_\_\_\_

**50. ¿En que aspecto la EI ha beneficiado a la localidad?**

- a. (1) En la generación de empleo
- b. (2) En la activación de otro tipo de negocios
- c. (3) En involucrar más a la gente con la gestión municipal
- d. (4) En todas las anteriores

**51. ¿Cuál es el motivo por el que no ha habido esta vinculación?**

- a. (1) No hay interés de la EI
- b. (2) No hay interés por la comunidad
- c. (3) No hay interés por ambas partes
- d. (4) Otros. Especifique \_\_\_\_\_

**52. ¿Cuál es mayor problema social que identifica en la comunidad donde está instalada la EI?**

- a. (1) Desempleo
- b. (2) Inseguridad pública
- c. (3) Pobreza
- d. (4) Extensión de alcoholismo y drogadicción
- e. (5) Otros. Especifique \_\_\_\_\_

**53. ¿Conoce usted de alguna política pública local o sectorial que fomente la vinculación entre empresa y sociedad?**

- a. (1) Sí \_\_\_\_\_ Mencione cuál: \_\_\_\_\_
- b. (2) No \_\_\_\_\_ Termine.

**SECCIÓN 7: DESARROLLO POLÍTICO**

**54. ¿Esta E.I ha tenido vinculación con alguna dependencia de gobierno?**

- a. (1) Sí
- b. (2) No

Si contesta Sí, continúe, si contesta No, pase al siguiente apartado.



**55. Esta vinculación se ha dado a nivel:**

- a. (1) Municipal
- b. (2) Estatal
- c. (3) Federal
- d. (4) Con dos de las anteriores
- e. (5) Con las tres

**56. El motivo de esta relación ha sido para tratar asuntos sobre:**

- a. (1) Problemáticas sobre la comunidad
- b. (2) Problemas de la EI
- c. (3) Sobre los dos puntos anteriores

Si contesta a), haga las preguntas 57,58 y 59. Si contesta b), pase a la 60.

**57. Los problemas tratados de la comunidad se refieren a:**

- a. (1) Desempleo
- b. (2) Marginación y pobreza
- c. (3) Contaminación ambiental
- d. (4) Inseguridad pública
- e. (5) Otros. Especifique\_\_\_\_\_

**58. La E.I ha participado en alguna actividad sobre los temas anteriores**

- a. \_\_\_\_\_ (1) Sí.  
Especifique\_\_\_\_\_
- b. (2) No. Termine.

**59. En los últimos dos años en cuantas actividades de cualquiera de estas ha participado la E.I**

- a. (1) En 1
- b. (2) De 2 a 3
- c. (3) En más de 3

Especifique las cinco primeras:

- 1. \_\_\_\_\_
- 2. \_\_\_\_\_
- 3. \_\_\_\_\_
- 4. \_\_\_\_\_
- 5. \_\_\_\_\_



**60. Los problemas tratados de la E.I se han referido a:**

- a. (1) Problemática social con la localidad
- b. (2) Divergencia política con la localidad
- c. (3) Inconformidad con la E.I por contaminación ambiental
- d. (4) Por falta de oportunidades de empleo en la comunidad
- e. (5) La dinámica propia de funcionamiento de la E.I

**Mencione específicamente la problemática abordada:** \_\_\_\_\_

Si contesta el inciso e), haga la siguiente pregunta. En otro caso, pase al siguiente apartado.

**61. Conoce usted si dentro de su empresa laboran líderes de la localidad?**

- a. (1) Sí \_\_\_\_\_ . Mencione quien \_\_\_\_\_.
- b. (2) No \_\_\_\_\_, termine.

**SECCIÓN 8: MEDIO AMBIENTE**

**62. Su empresa ¿considera los impactos ambientales para elegir el proceso de producción/servicio?**

- a. (1) Sí
- b. (2) No

Si su respuesta es sí, especifique el impacto ambiental que genera su empresa en su entorno \_\_\_\_\_.

**63. Su empresa considera el impacto ambiental en el diseño de su producto?**

- a. (1) Si
- b. (2) No

Si su respuesta es sí, especifique el impacto ambiental que su producto genera en su entorno \_\_\_\_\_.

**64. La empresa integradora realiza alguna práctica de reciclaje de materiales?**

- a. (1) Si
- b. (2) No



Si su respuesta es sí, mencione su práctica y el responsable de ejecutarla:\_\_\_\_\_.

**65. Mencione usted ¿como se informa la empresa integradora sobre la reglamentación ambiental?**

- a. (1) Se conoce al recibir los requerimientos de la autoridad ambiental.
- b. (2) En la estructura de la empresa se cuenta con un área dedicada a asuntos ambientales.
- c. (3) Se tiene documentada toda reglamentación que incide en la empresa.
- d. (4) Se busca la información en el gremio y directamente con la autoridad.

**66. Menciones usted, ¿Cómo se integran los asuntos ambientales con las políticas de salud y seguridad social de los trabajadores?**

- a. (1) No se integran.
- b. (2) La salud y seguridad de los trabajadores son una prioridad en las políticas de la empresa.
- c. (3) Por su experiencia, os trabajadores saben cómo conducirse en el área de producción.
- d. (4) En zonas de riesgo por sustancias tóxicas se proporcionan equipo de protección a los trabajadores.

**67. ¿Cómo se establece la política ambiental de la empresa?**

- a. (1) Es un trabajo de grupo en donde se definen el manejo de los asuntos ambientales.
- b. (2) Es un compromiso de la dirección que permea a todos los niveles de la empresa.
- c. (3) Es una indicación de la dirección.
- d. (4) No existe.

**68. Mencione usted ¿cuál es el porcentaje de asignación de recursos económicos para el manejo de los aspectos ambientales?\_\_\_\_\_.**

La E.I participa activamente en el cuidado ambiental de la localidad:

- a. (1) Sí
- b. (2) No

Si su respuesta es sí, mencione en cuales de las siguientes opciones participa:

- a. (1) Tratamiento de aguas residuales
- b. (2) Cuidado de parques y reforestación
- c. (3) Cuidado de zonas protegidas



- d. (4) Reciclaje de basura o residuos sólidos  
e. (5) Otra, mencione:\_\_\_\_\_.

**\* La siguiente pregunta aplica sólo para las E.I, catalogadas como casos de éxito.**

**69. De las siguientes causas, mencione usted cuales considera determinan que su empresa sea catalogada como un caso de éxito a nivel nacional, así como el orden de su importancia:**

- (1 ) Consolidación de una marca colectiva
- ( 2) Certificación de buenas prácticas ambientales
- ( 3) Contratos de compra venta a largo plazo con instancias gubernamentales
- ( 4) Innovación de su producto y/o proceso
- ( 5) Acuerdos de I&D
- ( 6) Participación ciudadana, consulta ciudadana
- ( 7) Vínculo gubernamental (orden municipal)
- ( 8) Vínculo orden estatal de gobierno
- ( 9) Vínculo orden federal de gobierno
- ( 10) Leyes, reglamentos de orden municipal, estatal o federal
- ( 11) Redes empresariales
- ( 12) Integración de otras empresas a la suya (integración hacia delante o hacia atrás)
- ( 13) Ampliación de la planta productiva
- ( 14) Planeación local (dentro del plan municipal, estatal o federal de desarrollo)
- ( 15) Proyectos de sustentabilidad ecológica
- ( 16) Nivel de sueldos y salarios
- ( 17) Participación en eventos nacionales o internacionales de promoción

**70. En términos generales, considera usted que la integración:**

- a. (1) Mejoró las condiciones de sus socios
- b. (2) Permanecieron igual
- c. (3) Empeoraron



Morelia Mich., abril del 2008

**A QUIEN CORRESPONDA  
ASUNTO: CUESTIONARIO**

Señor Empresario y/o Administrador, informamos a usted que la Facultad de Economía Vasco de Quiroga de la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo – a través de sus Tesistas del Programa de Maestría en Desarrollo Local – de la División de Estudios de Posgrado, está realizando una investigación para conocer el perfil competitivo y de desarrollo de las empresas integradoras del estado. En virtud de lo cual, solicitamos su valiosa colaboración y apoyo para que responda al presente Cuestionario.

Debemos manifestarle que sus respuestas y la información que se deriven de ellas, tendrán sólo un uso y aplicación académicas, manteniéndose el anonimato y la confidencialidad correspondiente. Si usted desea conocer los resultados de la investigación, hágase saber al encuestador para en su momento proporcionarle la información necesaria.

ATENTAMENTE:

---

L.E. Erika Jenny González Mejía

Facultad de Economía “Vasco de Quiroga”  
Planta Alta del Edificio “T”  
Ciudad Universitaria  
Teléfonos: 326-16-17 y 316-71-52  
Correo electrónico: [erikajennymeija@yahoo.com.mx](mailto:erikajennymeija@yahoo.com.mx)



---

**GUION PARA ENTREVISTA PERSONAL CON LA DIRECTORA DEL  
DEPARTAMENTO DE PROMOCIÓN A LA INDUSTRIA Y SERVICIOS DE LA  
SECRETARÍA DE ECONOMÍA, Delegación Morelia.**

Lic. Rita Fernández  
P R E S E N T E

1. La S.E realiza un seguimiento/monitoreo oficial de las empresas integradoras? ¿Hasta qué tiempo? ¿Quién es el responsable de llevarlo a cabo? (especifique puesto).
2. Como dependencia pública, la SE ¿qué factores considera determinantes para “clasificar” a las empresas integradoras como casos de éxito a nivel nacional?
3. Como directora del programa de empresas integradoras a nivel estatal, dentro de su experiencia, ¿qué factores visualiza o registra impidieron la continuidad de las empresas integradoras dadas de baja de la base de datos a nivel nacional? Si se registra, ¿qué explicación dieron los socios ó el representante de las empresas desaparecidas?
4. Ha observado algún tiempo de permanencia en operación de las empresas integradoras, ¿de cuántos meses, años hablamos? Observa alguna relación de tiempo de permanencia con el sector donde se desempeñan las integradoras?
5. Anteriormente (de que se tenga registro) cuántas empresas integradoras catalogadas como casos de éxito se ubicaban en nuestro estado? ¿Cuáles fueron los factores observados, o la explicación dada de su deceso?
6. ¿Cuáles son los beneficios con que cuentan las empresas dentro del programa de las integradoras? En qué se diferencian estos beneficios de los otorgados a empresas bajo otro régimen de asociacionismo?
7. ¿Recomienda usted a los empresarios, que conformen una empresa integradora? Bajo qué criterios? (Si son diferentes éstos criterios a los objetivos que persigue el programa de los integradoras).