



*Fondo de Capitalización e
Inversión del Sector Rural*

**Diagnóstico para el Programa de Capital de
Riesgo y Servicio de Cobertura (F010) y para
Actividades Orientadas al Fomento y
Administración de Programas para la
Capitalización del Sector Rural y Agroindustrial
(F011)**



2014



Colegio de Postgraduados



**DIAGNOSTICO PARA EL PROGRAMA DE
CAPITAL DE RIESGO Y SERVICIO DE
COBERTURA (F010) Y PARA LAS
ACTIVIDADES ORIENTADAS AL FOMENTO
Y ADMINISTRACIÓN DE PROGRAMAS
PARA LA CAPITALIZACIÓN DEL SECTOR
RURAL Y AGROINDUSTRIAL (F011)**

Coordinador de la Evaluación:

Dr. José de Jesús Brambila Paz

Especialistas:

M.C. Verónica Pérez Cerecedo

M. C. María Magdalena Rojas Rojas

ÍNDICE

ÍNDICE DE ESQUEMAS	3
ÍNDICE DE TABLAS	4
ÍNDICE DE GRÁFICAS	5
1. INTRODUCCIÓN	6
2. IDENTIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	7
2.1. Causas del problema	8
2.2. Efectos del problema.....	23
3. OBJETIVOS.....	35
3.1. Árbol de objetivos.....	35
3.1.1. Medios	36
3.1.2. Fines.....	43
3.2. Determinación y justificación de los objetivos de la intervención	45
4. COBERTURA	50
4.1. Población potencial y población objetivo.....	50
4.2. Frecuencia de actualización de la población potencial y objetivo	53
5. DISEÑO DE LA INTERVENCIÓN.....	54
5.1. Tipo de intervención	54
5.2. Etapa de intervención.....	63
5.2.1. Tipos de Apoyo.....	63
5.3. Padrón de beneficiarios.....	68
5.4. Matriz de indicadores	69
5.5. Proyección de metas del Programa	70

5.5.1. Metas de los indicadores de evaluación de desempeño, 2013 – 2018	73
5.6. Estimación del costo operativo.....	74
6. FUENTES DE FINANCIAMIENTO	75
7. CONCLUSIONES.....	76
8. SIGLAS.....	79
9. BIBLIOGRAFIA.....	81

ÍNDICE DE ESQUEMAS

Esquema 1. Árbol de problema	7
Esquema 2. Factores que afectan la competitividad del sector rural agroindustrial	33
Esquema 3. Árbol de objetivos	35
Esquema 4. Administración del riesgo de los inversionistas en base a la participación del proyecto	38
Esquema 5. Relaciones ganar-ganar en la cadena de producción	40
Esquema 6. Modelo de financiamiento integral a largo plazo	43
Esquema 7. Composición del programa de capital de riesgo para acopio, comercialización y transformación	54
Esquema 8. Proceso general de operación del Programa de capital de riesgo para acopio, comercialización y transformación	56

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Fuentes de financiamiento según etapa de la vida de una empresa.....	10
Tabla 2. Etapa de Crecimiento de las empresas.....	11
Tabla 3. Localidades rurales por rango de tamaño de población, 2010	12
Tabla 4. Principales factores que limitan el acceso al crédito bancario.....	13
Tabla 5. Distribución del crédito otorgado por la banca comercial	14
Tabla 6. Riesgos y factores que afectan el financiamiento en el sector rural y agroindustrial.....	17
Tabla 7. Tasa de crecimiento promedio anual del empleo agropecuario y no agropecuario en México 2000-2014 (%)	27
Tabla 8. Requerimiento de inversión de Capital Privado según etapa de desarrollo de la empresa.....	36
Tabla 9. Alineación del programa con el PND 2013-2018.....	49
Tabla 10. Número de unidades económicas de la industria de alimentos en México, 2009	52
Tabla 11. Número de unidades económicas de la industria de bebidas y tabaco en México, 2009.....	52
Tabla 12. Número de unidades económicas de la industria de alimentos, bebidas y tabaco en México, 2009	53
Tabla 13. Matriz de indicadores del Programa de Capital de Riesgo para Acopio, Comercialización y Transformación que operará el FOCIR	69
Tabla 14. Metas de los indicadores de evaluación de desempeño, 2013 – 2018 .	73
Tabla 15. Proyección del presupuesto para gasto corriente del programa	74
Tabla 16. Proyección del presupuesto de ingresos 2013-2018 (MDP a nivel de flujo de efectivo).....	75

ÍNDICE DE GRÁFICAS

Grafica 1. Evolución del crédito sectorial otorgado por la banca de desarrollo	15
Grafica 2. Volatilidad de precios de productos agroalimentarios.....	18
Grafica 3. Nivel de penetración del capital privado en el mercado mundial, 2010 (%).....	20
Grafica 4. Capital acumulado en los fondos de inversión de capital en México 2000-2012	21
Grafica 5. Balanza comercial agropecuaria de México	24
Grafica 6. PIB Nacional y Agropecuario 1993-2013 a pesos de 2008 (MDP)	25
Grafica 7. Porcentaje del PEA total según sector económico, 2014	27
Grafica 8. Tasa de desempleo en México 2000-2014.....	28
Grafica 9. Evolución del Producto interno bruto agropecuario, alimentos, bebidas y tabaco (MDP a precios de 2008).....	30

1. INTRODUCCIÓN

El presente documento integra el Diagnóstico del Programa de Capital de Riesgo para Acopio, Comercialización y Transformación a cargo del Fondo de Capitalización e Inversión del Sector Rural. En este documento se integra revisión bibliográfica relacionada a estudios que justifican la detección del problema, así como información estadística de diversas fuentes nacionales.

Una vez detectado el problema que justifica la intervención de Programa, se emplea la metodología de Matriz de Marco Lógico del CONEVAL donde se declara el problema principal, sus causas y efectos. Enseguida se proyecta el árbol de objetivos para alcanzar la situación deseada.

Posteriormente se plantean los objetivos específicos del programa y su vinculación con los objetivos establecidos en el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018. Se delimita la cobertura del Programa y se cuantifica su población potencial y población objetivo a atender. También se especifica el mecanismo a través de cómo va a operar el programa y las actividades a realizarse, los componentes y los montos máximos de apoyo para la población beneficiaria.

Finalmente se presenta la Matriz de indicadores derivada del análisis del árbol de problemas y de objetivos, se estima el costo operativo del programa y las fuentes de financiamiento para su operación.

2. IDENTIFICACIÓN Y DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

Para la identificación del problema, se establecieron dos estrategias de investigación: documental y estadística. Una vez sistematizada la información y utilizando la metodología de CONEVAL para el diseño de Matriz de Marco Lógico se determinó que el problema central es: **“Bajo nivel de capitalización del sector rural y agroindustrial”**.

Esquema 1. Árbol de problema



Fuente: FOCIR.

2.1. Causas del problema

Los factores que influyen en el estancamiento de la inversión para mantener los activos dentro del sector rural y agroindustrial son básicamente la falta de instrumentos financieros adecuados, los factores que desmotivan a la inversión y la alta percepción del riesgo dentro del sector.

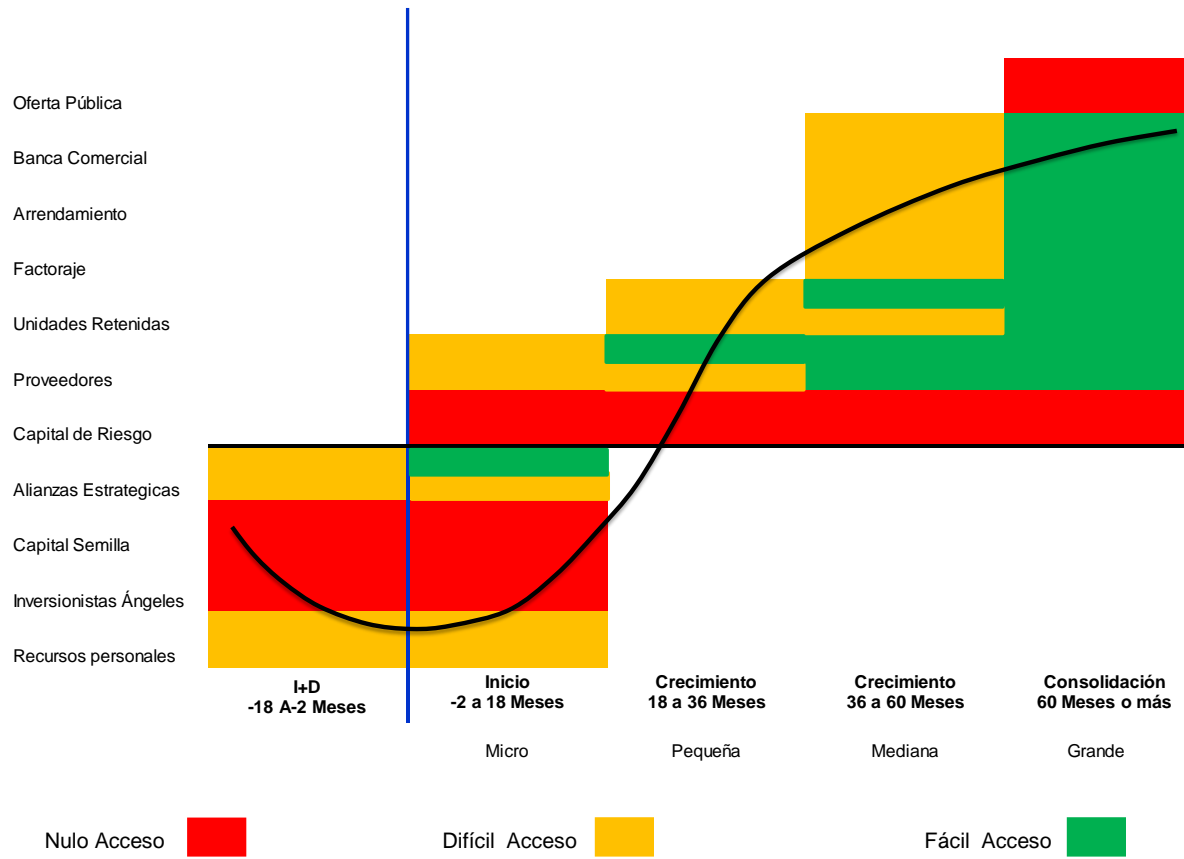
➤ ***Estancamiento de la inversión en el sector rural***

Los factores que influyen en el estancamiento de la inversión en el sector rural son principalmente la ausencia de instrumentos financieros adecuados que permitan el acceso al crédito de las empresas rurales y agroindustriales y la alta percepción del riesgo con que los inversionistas de capital privado ven al sector.

- **Ausencia de instrumentos financieros adecuados**

En una economía desarrollada, las fuentes de financiamiento son variadas para cada etapa de la vida de una empresa (Gráfica 1). Por ejemplo, para la etapa de investigación y desarrollo, las fuentes de financiamiento las constituyen: a) recursos personales del emprendedor y de sus amigos y familiares; b) alianzas estratégicas con empresas en industrias complementarias, con proveedores de materia prima o bienes de capital y con clientes entre otras; y c) fondos de capital semilla (*seed capital*) y ángeles inversionistas (Tabla 1).

Grafica 1 Etapas de la Vida de una empresa



Fuente: Elaborado con información de Perezcano L.A. y Fabre F. 2005.

Tabla 1. Fuentes de financiamiento según etapa de la vida de una empresa

Investigación y Desarrollo	Inicio	Crecimiento	Consolidación
Recursos personales del emprendedor, amigos o familiares	Recursos personales del emprendedor, amigos o familiares	Proveedores	Bancos
Alianzas estratégicas con empresas en industrias complementarias, con proveedores de materias primas o bienes de capital y con clientes, entre otras	Alianzas estratégicas con empresas en industrias complementarias, con proveedores de materias primas o bienes de capital y con clientes, entre otras	Utilidades retenida	Utilidades Retenidas
Fondos de Capital Privado (seed capital) y Ángeles Inversionistas	Fondos de Capital Privado (seed capital) y Ángeles Inversionistas	Bancos e instituciones financieras de factoraje y arrendamiento	Fondos de Capital de Consolidación (Later Stage)
	Proveedores que venden a crédito	Fondos de Capital de Expansión (Expansion Capital)	Oferta pública de acciones y bonos en los mercados de valores
	Fondos de capital de Desarrollo (Early Stage)		

Fuente: Elaborado con información de Perezcano L.A. y Fabre F. 2005.

Aunado a la clasificación según la etapa de desarrollo en la que se encuentre la empresa, podemos añadir una segunda escala para conocer cómo va creciendo la compañía. Empieza como microempresa, y se convierte progresivamente en pequeña, mediana y grande en la medida que crecen sus flujos de efectivo gracias al financiamiento obtenido y a la generación de utilidades (Tabla 2).

Tabla 2. Etapa de Crecimiento de las empresas

Micro	Pequeña	Mediana	Grande
-2 a 18 meses	18 a 36 meses	36 a 60 meses	60 meses o más

Fuente: Elaborado con información de Perezcano L.A. y Fabre F. 2005.

Para el caso de México, las fuentes de financiamiento el sector financiero tiene muy baja penetración, por esto la disponibilidad de recursos financieros en cada etapa de desarrollo de un negocio son muy escasas y se agudizan para el caso del sector rural y agroindustrial.

La participación de los bancos comerciales en el sector rural según datos publicados por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), señala que alrededor del 74%¹ de los municipios de México no cuentan con acceso a una sucursal bancaria, Buchenau y Del Ángel (2007)². El crecimiento de las sucursales bancarias se concentra en poblaciones que no son agropecuarias y que tienen mayor concentración de la población³. Según datos de Banco de México (BANXICO), la banca comercial no se ubica en localidades menores a 2,500 habitantes.

La poca accesibilidad a servicios financieros ha tenido como consecuencia bajos servicios de ahorro, una baja penetración del sistema de pago y un sistema de financiamiento caro e ineficiente Buchenau y Del Ángel (2007)². Lo anterior, se traduce que la población del sector rural no tenga cultura financiera y no tenga fondos o sistemas de garantías que facilita su acceso al crédito.

Por otra parte, los costos operativos para la intermediación financiera son caros, principalmente el análisis, la supervisión del crédito y no existe información que respalde el crédito. Dichos costos se incrementan debido a que la población rural se encuentra dispersa. El 65.7% de las localidades rurales registran menos de 50

¹ En el 74% de los municipios habita alrededor del 22% de la población.

² Buchenau, J. y Del Ángel G. 2007. Servicios financieros rurales en México, Informe de consultoría. Banco Interamericano de Desarrollo (BID). 117 p.

³ Encuesta Nacional de Mercados Rurales Financieros (ENAMFIR). INEGI.

habitantes (Tabla 1) y equivalen al 5% de la población rural (localidades menores a 2,500 habitantes). Aunado a esto los requerimientos de documentación y garantías solicitados por las instituciones financieras incrementan el costo de transacción haciendo poco atractivo la solicitud de un crédito por parte de la población rural.

Tabla 3. Localidades rurales por rango de tamaño de población, 2010

Tamaño de localidad (habitantes)	Localidades	%	Población	%
1-49	123,994	65.7	1,295,751	5.0
50-99	15,162	8.0	1,088,182	4.2
100-499	34,253	18.2	8,181,523	31.4
500-999	9,264	4.9	6,506,784	25.0
1 000-1 999	4,982	2.6	6,880,074	26.4
2 000-2 499	939	0.5	2,096,814	8.0
Total	188,594	100.0	26,049,128	100.0

Fuente: Estimaciones de CONAPO con base en el INEGI. Censo General de Población y Vivienda 2010.

Hay que resaltar que las pequeñas y medianas empresas del sector rural y agroindustrial cuentan con una estructura poco profesional, con escasa información contable. Debido a lo anterior, estas empresas no desarrollan historiales crediticios lo que restringe el acceso al financiamiento⁴.

El Banco de México en su reporte de la encuesta⁵ trimestral coyuntural del mercado crediticio para el periodo Enero-Marzo, 2014 señala que del 100% de las empresas encuestadas 92.1% no solicitaron crédito bancario en el periodo, señalando como causas principales: la situación económica general, las tasas de interés del mercado, las condiciones de acceso al mercado, entre otras (Tabla 2). Aunado a lo

⁴ Clavellina J. L. 2013. Crédito bancario y crecimiento económico en México. Economía Informa. No. 378. 23 p.

⁵ Banco de México (BANXICO). 22/05/2014. Comunicado de prensa: Evolución del financiamiento a las empresas durante el trimestre Enero-marzo, 2014.

anterior, no se dispone instrumentos financieros adecuados a las características de las empresas del sector rural y agroindustrial.

Tabla 4. Principales factores que limitan el acceso al crédito bancario

Factor	Porcentaje*
Situación económica general	48.6
Tasa de interés del mercado del crédito	45.2
Condiciones de acceso al crédito bancario	43.4
Montos exigidos como colateral	39.9
Disposición de los bancos a otorgar crédito	39.7
Rentabilidad de la empresa	38.1
Acceso a apoyo público	36.7
Capitalización de la empresa	34.2
Historia crediticia de la empresa	27.6
Dificultad para pagar el servicio de deuda vigente	26.2

* Del conjunto de posibles limitantes, cada empresa calificó el grado de cada factor, por lo que la suma de los porcentajes de todos los factores puede ser superior a 100.

Fuente: Elaboración propia con información de Banco de México.

La banca comercial otorga créditos a quienes lo solicitan siempre y cuando reúnan los requisitos establecidos⁶, por ejemplo, buen historial crediticio, proyectos con Valor Actual Neto positivo, avales, garantías, pagos cíclicos establecidos (mensuales, semestrales) y pago de altas tasas de interés. Este crédito que en ocasiones sirve a la agroindustria para cubrir necesidades de capital de trabajo resulta muy caro e ineficiente en el caso de que se requiera inversión de largo plazo. Ejemplo de este tipo de créditos son: crédito resolvente, crédito pyme, crédito prendario, crédito de habilitación, crédito a proveedores, crédito simple, crédito refaccionario, entre otros.

⁶ Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros (CONDUSEF), 2014.

Para las empresas pequeñas y medianas, la banca comercial ofrece recursos financieros, pero principalmente para financiar requerimientos de capital de trabajo de corto plazo y no para financiar proyectos productivos y de crecimiento. Los proveedores son la principal fuente de financiamiento formal para la mediana empresa mexicana. Datos de la encuesta de evaluación coyuntural del mercado crediticio realizada por el Banco de México, señalan que en promedio más del 80% de las empresas en México se financian a través de sus proveedores; apenas un 35% han recibido financiamiento a través de la banca comercial y 6% de la banca de desarrollo⁷. La mayoría de las empresas (70%) aplican estos recursos a financiar su capital de trabajo y sólo un pequeño porcentaje (26%) tiene acceso a financiamiento de inversión productiva.

En el periodo de 1995 a junio de 2012 el crédito otorgado por la banca comercial al sector agrícola, silvícola y pesquero se ha reducido significativamente, pasando de 5.2 a 1.64% respectivamente⁴ (Tabla 3).

Tabla 5. Distribución del crédito otorgado por la banca comercial

Sector	Dic 1995	Dic 2000	Dic 2005	Dic 2010	Jun 2012
Agrícola, silvícola y pesquero	5.2	3.8	1.8	1.6	1.64
Industrial	24.7	19.6	13.9	21.0	20.0
Servicios y otras actividades	31.1	23.4	20.4	21.5	22.0
Crédito a la vivienda	21.4	21.1	15.5	17.9	16.7
Crédito al consumo	5.3	4.6	23.4	19.1	21.2
Renglón de ajuste estadístico	2.9	1.3	0.0	0.0	0.0
Sector financiero del país	3.7	2.9	5.4	2.5	3.4
Sector público	4.0	5.2	9.0	13.6	13.2
Otros		17.7	9.9	0.5	0.3
Sector externo	1.5	0.5	0.7	2.2	1.5
Crédito interbancario	2.7	6.2	0.1	0.1	0.1

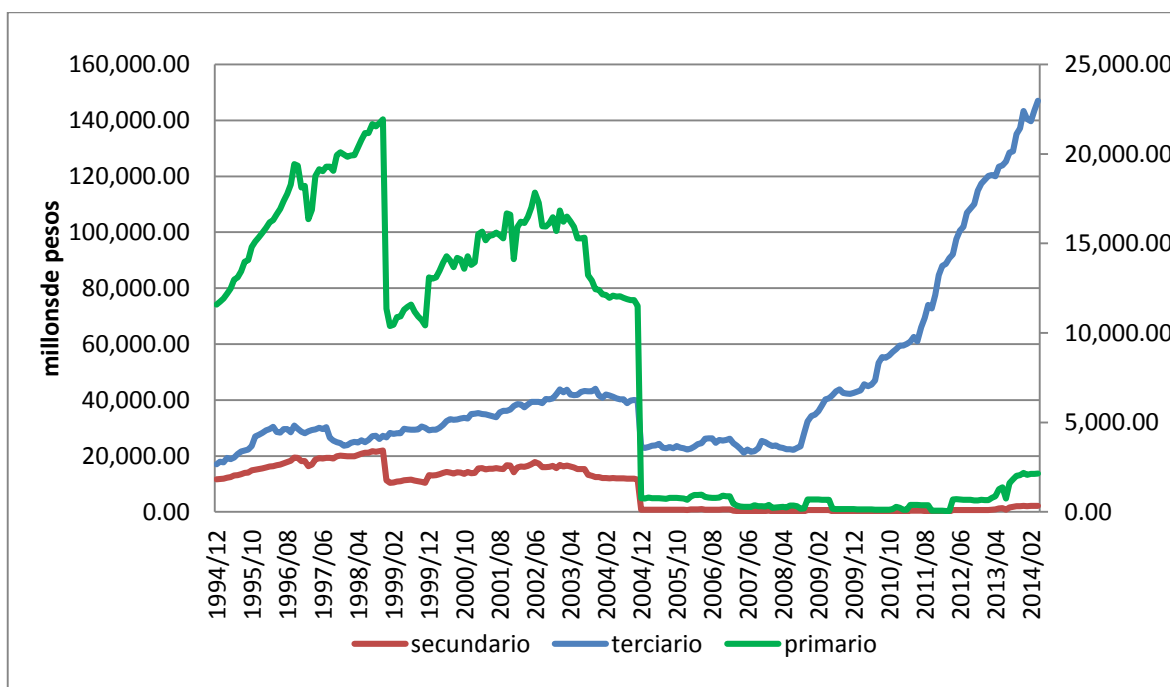
Fuente: Clavellina, M. J. L. 2013

⁷ Banxico, 2014. Resultados de la encuesta de evaluación coyuntural del mercado crediticio.

Po otra parte, en el afán de mitigar la problemática de acceso al financiamiento al sector rural y agroindustrial, la banca de desarrollo ha establecido programas específicos para dicho sector. Los tipos de instrumentos que ofrece son de corto, mediano y largo plazo pero se otorgan bajo el concepto de crédito o apoyo.

A partir de 1995, la banca de desarrollo se enfocó en mantener y preservar su capital, de esta manera cumplía parcialmente su mandato de ley. Los índices de cartera vencida cayeron de 11.7 a 5.1% dejando subutilizada su capacidad operativa (Gráfica 1). De diciembre 2012 a marzo de 2014, la banca de desarrollo otorgó recursos por 25,151.6 MDP nominales en el sector primario, mediante crédito directo y/o intermediarios financieros, respaldado con garantías de la banca de desarrollo⁸. Sin embargo no han sido suficientes para capitalizar el sector y fomentar su desarrollo.

Gráfica 1. Evolución del crédito sectorial otorgado por la banca de desarrollo



Fuente: elaborado con información de INEGI.

⁸ SHCP, 2013. Programa Nacional de Financiamiento del Desarrollo 2013-2018.

➤ ***Ausencia de nuevas inversiones privadas de largo plazo***

La demanda de servicios financieros en el sector rural es diferente en contraste con el área urbana. La naturaleza misma de las actividades agropecuarias y su estacionalidad incrementa el riesgo para su financiamiento y la diversificación de fuentes de ingreso de los hogares rurales, ya que los ingresos provenientes del sector rural son estacionales, no existen salarios fijos y están expuestos a riesgos naturales lo que incrementa su vulnerabilidad.

La alta percepción del riesgo en el sector rural y agroindustrial inhiben el financiamiento público y privado, por lo que la oferta de servicios financieros es heterogénea y va enfocada a otros mercados más atractivos (consumo y vivienda) y no incluyen al sector agropecuario donde la incertidumbre es mayor y muy compleja (Tabla 6). Esto provoca a su vez ausencia de inversiones de capital privado de largo plazo.

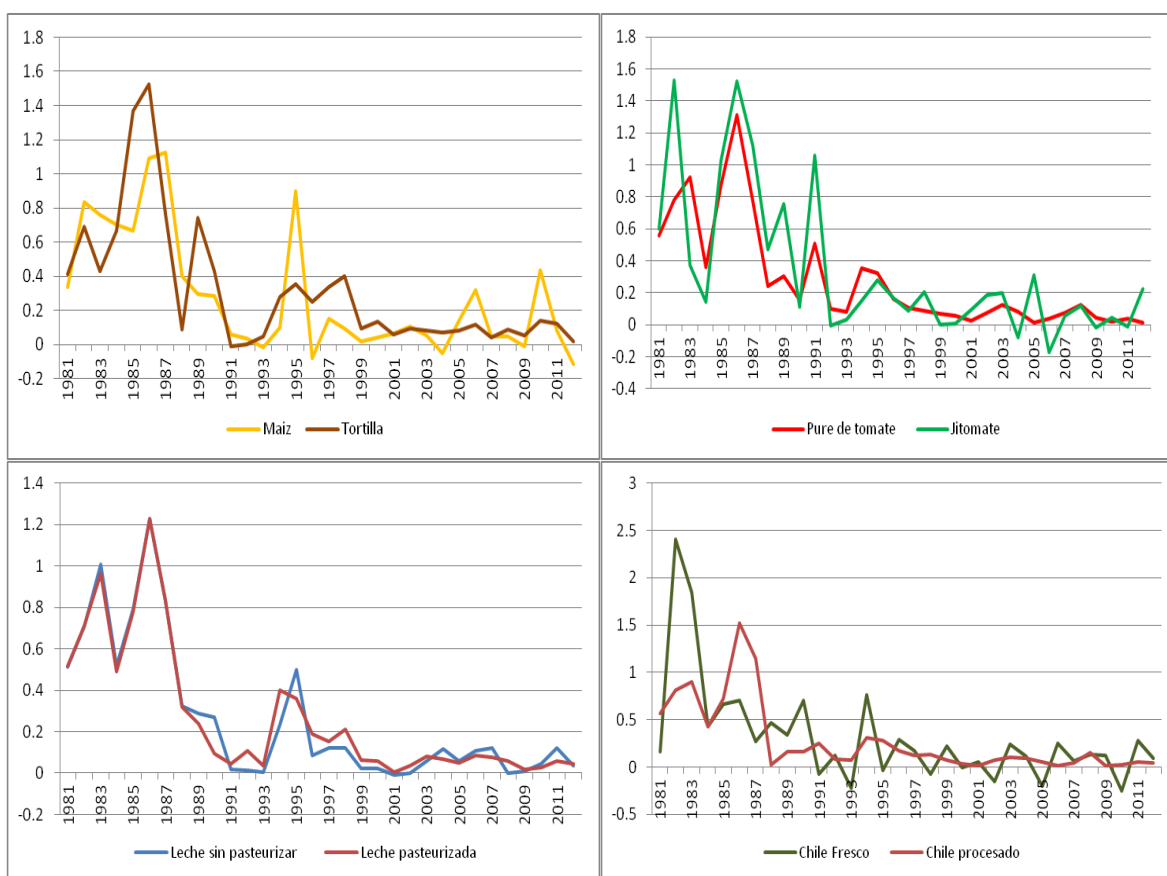
Tabla 6. Riesgos y factores que afectan el financiamiento en el sector rural y agroindustrial

Riesgos y/ factores	
Riesgos inherentes al sector	<ul style="list-style-type: none"> • Riesgos meteorológicos, biológicos y de desastres naturales. • Estacionalidad de la producción. • Riesgos de mercado (volatilidad de precios).
Factores que incrementan el riesgo y que son inhibidores del financiamiento	<ul style="list-style-type: none"> • Entorno legal incierto. • Poca estabilidad y previsibilidad en subsidios y programas de gobierno. • Carencia de un padrón confiable de sujetos de crédito. • Problemas de definición de derechos de propiedad de las tierras. • Dificultad para ejecución de garantías reales. • Bajo nivel de educación formal de los sujetos de crédito. • Institucionalidad pobre de procedimientos públicos y privados. • Politización histórica del sector. • Incremento en niveles de inseguridad local.
Factores que inciden sobre el costo del financiamiento	<ul style="list-style-type: none"> • Alta dispersión geográfica y geografía accidentada que genera altos costos de distribución, transporte y transacción. • Dificultad para el monitoreo, derivado de la dispersión. • Minifundismo: bajo aprovechamiento de economías de escala.
Factores que tienen un efecto negativo sobre el financiamiento	<ul style="list-style-type: none"> • Apalancamiento excesivo de productores, así como de agentes dispersores de financiamiento. • Minifundismo: cultura de los productores de negocios individuales. • En algunos lugares, ausencia de un mercado efectivo de tierras. • Condiciones de marginación y trampas de pobreza. • Existencia de una cultura de “no pago” en algunas zonas

Fuente: Buchenau y Del Ángel (2007).

Los riesgos descritos anteriormente afectan al sector rural y agroindustrial, provocando incertidumbre y volatilidad de precios, inhibiendo la participación de inversionistas de capital privado en el sector⁹ (Gráfica 2).

Gráfica 2. Volatilidad de precios de productos agroalimentarios



Fuente: Elaboración propia con información de INEGI.

El financiamiento de la inversión de largo plazo, de acuerdo a experiencias internacionales, solo puede ser otorgado por instituciones financieras consolidadas,

⁹ Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM). 2004. Estudio para un análisis extensivo y una conceptualización de las fallas de mercado en los mercados financieros rurales.

que tengan capacidad de captar recursos de largo plazo y gestionar los mayores riesgos que implican montos y plazos mayores. Los principales productos financieros a largo plazo son: arrendamiento financiero (leasing) e inversiones de capital de riesgo.

De acuerdo a la literatura, en el mundo existe un número reducido de instituciones que ofrecen financiamiento de largo plazo, dado las características de este tipo de instrumentos financieros, su oferta es menor en comparación con otros instrumentos que ofrece la banca de desarrollo.

El capital de riesgo se define como la aportación temporal de recursos de terceros al patrimonio de una empresa con el fin de optimizar sus oportunidades de negocio e incrementar su valor, aportando con ello soluciones a los proyectos de negocio, compartiendo el riesgo y los rendimientos donde el inversionista capitalista busca una asociación estrecha y de mediano plazo con los accionistas originales¹⁰.

Los fondos de capital riesgo son una opción a las necesidades de inversión de largo plazo del sector rural y agroindustrial pues ofrecen capital a empresas de reciente creación (capital semilla), caracterizadas por un riesgo elevado y por un gran potencial, es decir aquellas empresas con alto valor agregado. A cambio del elevado riesgo que asume por invertir en iniciativas empresariales más pequeñas y no consolidadas, el fondo de capital riesgo ejerce en ocasiones un control significativo de las decisiones de las empresas, además de tomar una participación importante en su propiedad.

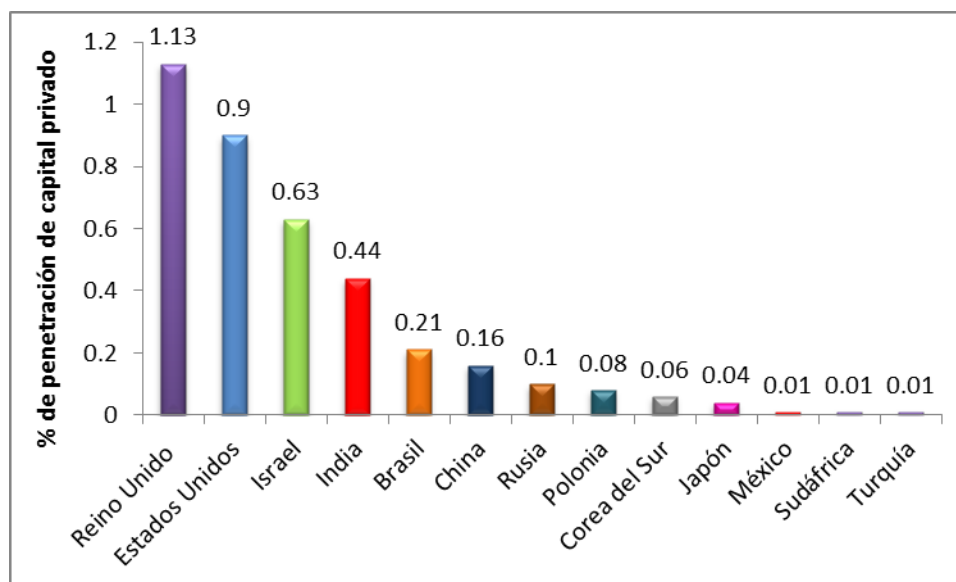
Los fondos de capital riesgo pueden considerarse atractivos para empresas jóvenes, de reciente creación o en situaciones especiales, demasiado pequeñas para conseguir capital en los mercados públicos y que no han llegado al punto de obtener un préstamo bancario. Estos instrumentos financieros pueden ser también

¹⁰ Lavallo, M. D. Capital de riesgo o venture capital: la mejor opción para empresas recién incubadas y proyectos de innovación. *EmprendeTec*. Tecnológico de Monterrey.

adecuados para empresas en crecimiento o expansión que no puedan ser fondeadas por los mercados públicos de capital.

La penetración de la industria de capital privado en México, es mucho menor al del resto del mundo. La penetración del Capital Privado en 2010 en México apenas alcanzó el 0.01% mientras en países como Reino Unido y Estados Unidos el nivel penetración representó el 1.13% y 0.9% respectivamente (Grafica 3)

Grafica 3. Nivel de penetración del capital privado en el mercado mundial, 2010 (%)

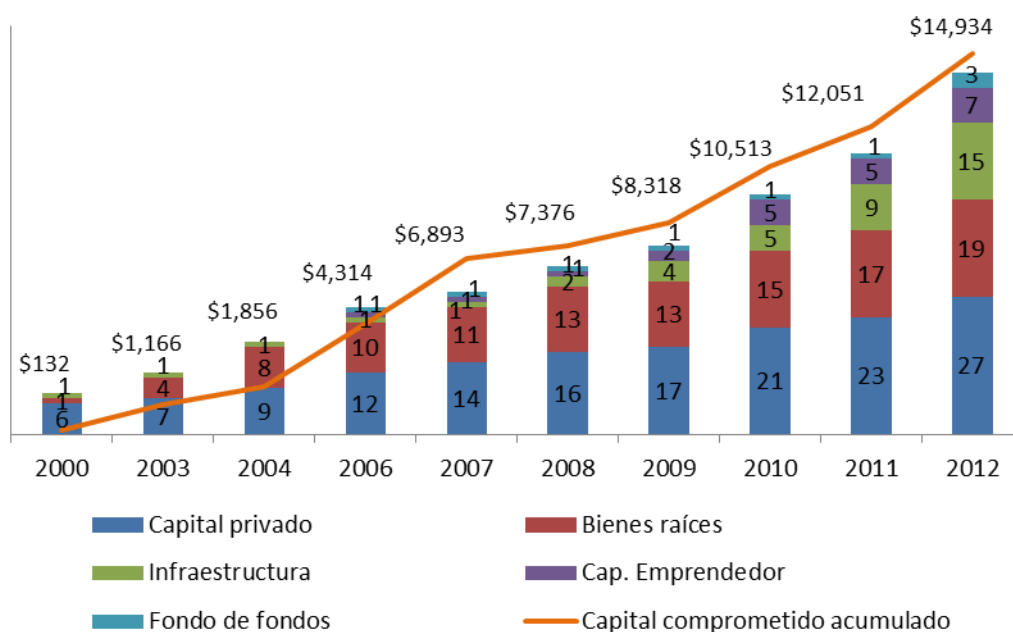


Fuente: Elaborado con información de KPMG.

El desarrollo de capital en México ha tenido periodos de avance y a la vez prolongados retrocesos. Los programas de capital de riesgo promovidos por la banca de desarrollo han sido experimentales, por su parte los fondos de inversión privados no han sabido promover el uso de capital de riesgo como un negocio financiero que impulse y consolide el desarrollo del sector rural y agroindustrial en México.

Al cierre de noviembre de 2012, la AMEXCAP registró la operación de 71 administradores de fondos en México. De éstos, 27 se especializan en capital privado; 15, en capital emprendedor; 19, en bienes raíces (*real estate*), y 7 en infraestructura. Adicionalmente, hay 3 fondos de fondos que invierten sus recursos en fondos de Capital Privado (Grafica 4).

Grafica 4. Capital acumulado en los fondos de inversión de capital en México 2000-2012



Fuente: Elaborado con información de KPMG.

A diciembre de 2012, estos 71 administradores de fondos tenían un capital comprometido acumulado de 14,934 millones de dólares, de los cuales se enfocaron principalmente en bienes raíces e infraestructura¹¹.

¹¹ KPMG, 2013. El impacto del capital privado para las empresas en México: 17 casos de éxito. KPMG en colaboración con la AMEXCAP.

En el periodo 2004–2011, las inversiones de los fondos se concentraron en 10 sectores, de los cuales, los fondos de bienes raíces (real estate) representan el 19% de la inversión, los fondos de telecomunicaciones y medios de tecnología 17% y los fondos de comercio 16%, estos 3 sectores representan el 52% de las inversiones en fondos de capital. La inversión restante se distribuyó en los Fondos de: servicios financieros (10%), salud (9%), logística y transporte (6%), servicios (6%), manufactura (6%), servicios a negocios (6%) e infraestructura (5%). agroalimentario.

A pesar de las ventajas que tienen los fondos de capital privado como desarrolladores de oportunidades en el sector rural¹², en México no existen fondos especializados que permitan capitalizar a las empresas bajo el esquema de un socio temporal que contribuya a mejorar su competitividad y generar certidumbre al conocer la parte sectorial de los mercados y tener experiencia en la administración de fondos.

Un caso específico de constitución de fondos de capital privado, han sido los SINCAS (Sociedades de Inversión de Capitales) que invierten sus recursos de manera temporal en empresas que por sus características particulares presentan viabilidad financiera e importante capacidad de desarrollo productivo que derivan en un retorno sobre el capital invertido de la SINCA¹³. La debilidad de los SINCAS ha sido la falta de promoción y de especialistas capacitados para la administración de los fondos, además de la falta de claridad de los contratos de entrada y salida por parte de los inversionistas¹¹, por lo que ha disminuido la participación de los SINCAS como fuente de financiamiento.

¹² Comisión Europea. 2012. Instrumentos financieros del desarrollo rural: nuevas oportunidades para afrontar la crisis económica. Revista de la Red Europea de Desarrollo Rural.

¹³ http://www.bmv.com.mx/wb3/wb/BMV/BMV_sociedades_de_inversion_de_capitales

Otro caso es el Fondo Emprendedores CONACYT – NAFIN donde unen esfuerzos Nacional Financiera (NAFIN), el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) y la Secretaría de Economía (SE) con el objetivo de impulsar la creación y desarrollo de la red de incubadoras y aceleradoras, así como el programa de capital semilla y de emprendedores. A través de este Fondo se han apoyado 40 empresas enfocados a proyectos de origen científico y tecnológico.

2.2. Efectos del problema

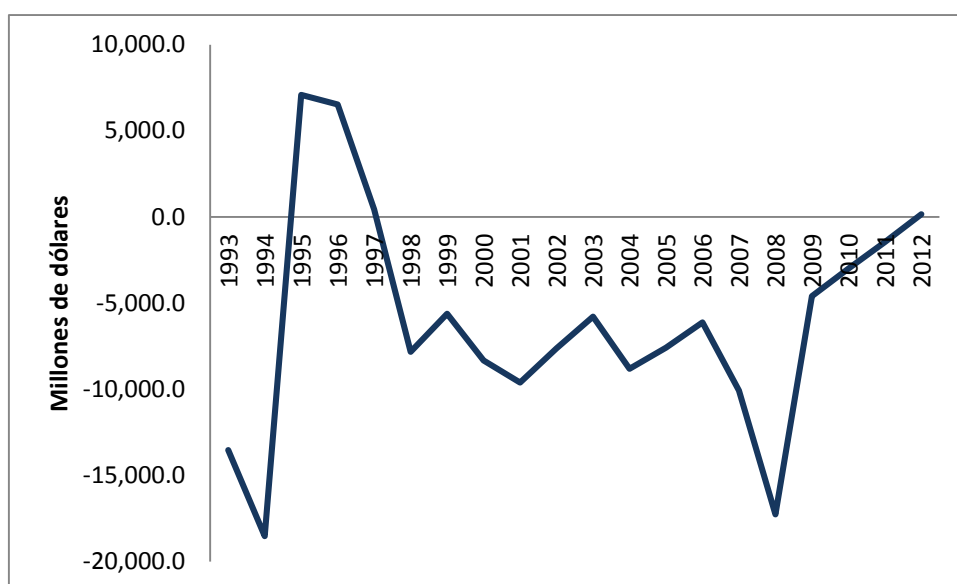
➤ **Baja competitividad del sector rural y agroindustrial**

El Producto Interno Bruto (PIB) agropecuario de México creció en promedio 2.2 % entre 1993 y 2013. Aunque está por encima del promedio de los países de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE)¹⁴, de 1.3% no se compara con el crecimiento agrícola de América Latina, que ha presentado un ritmo de crecimiento promedio de 2.9%.

Por su parte, el sector rural no ha sido una fuente importante de crecimiento para la economía mexicana, en los años posteriores a las firmas de los 45 tratados de libre comercio¹⁵ que tiene firmado con diversos países, la balanza comercial del sector ha sido deficitaria (Grafica 5).

¹⁴ www.ocde.org

¹⁵ Secretaría de Economía, 2014

Grafica 5. Balanza comercial agropecuaria de México

Fuente: Elaboración propia con información Estadística y Arancelaria de la Secretaría de Economía.

Otras variables que se ven afectadas por la falta de competitividad de México y su sector rural y agroindustrial son específicamente la producción, el ingreso, el empleo y la desarticulación de los mercados, entre otros.

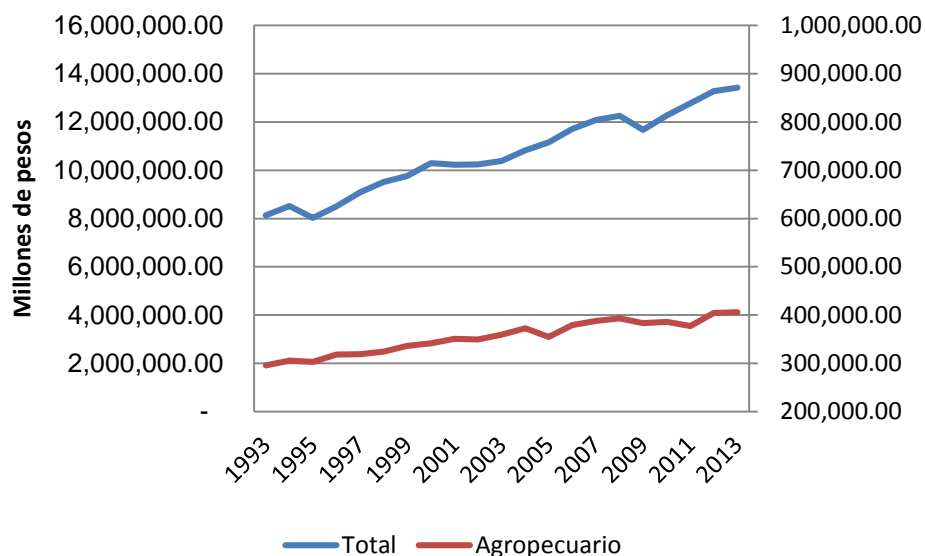
Los indicadores económicos para México son los siguientes:

- **Ingreso**

La tendencia creciente del Producto Interno Bruto (PIB) que se muestra del año 2000 a 2006, comienza a frenarse de 2007 en adelante, hasta llegar a una profunda caída en 2009.

En 2013, el PIB generado por la economía mexicana fue de 13,425,236 MDP. En dicho año, las actividades primarias tan solo aportaron el 3.02%, lo que refleja la baja competitividad del sector (Grafica 6).

Grafica 6. PIB Nacional y Agropecuario 1993-2013 a pesos de 2008 (MDP)



Fuente: Elaboración propia con datos de INEGI, Sistema de Cuentas Nacionales.

Por su parte el PIB primario en 2013, se conformó de la siguiente manera: la actividad preponderante fue la agricultura con el 66%; seguida por la ganadería con el 29% y el Aprovechamiento forestal; pesca, caza y captura; servicios relacionados con las actividades agropecuarias y forestales con el 5%.

- **Empleo**

La falta de empleo ha sido, por muchos años, el problema social más grave de México¹⁶. Este fenómeno de escasez de empleo, aunado a las diferencias salariales entre México y los Estados Unidos explica, en gran medida, el fenómeno migratorio de la mano de obra mexicana a ese país¹⁷.

La población económicamente activa (PEA) en México en el primer trimestre del 2014 fue de 51.8 millones de personas¹⁸. Del total de la PEA tan solo el 33.85%, están contratados formalmente y se encuentran dados de alta ante alguna institución de seguridad social¹⁹. Esto indica que en México hay un problema serio de informalidad y precariedad en el empleo que afecta a dos de cada tres trabajadores, sin importar el sector en el que se desempeñen.

Durante los últimos 5 años, el empleo en el sector primario ha registrado una contracción constante. En el año 2010, las personas ocupadas en la actividades primarias representaron 14.05% del total de la ocupación nacional. En los años 2011, 2012 y 2013 esta cifra continuó con su tendencia a la baja registrando niveles de 13.83, 13.82 y 13.76% respectivamente. En el primer trimestre de 2014²⁰ la PEA empleada el sector primario se contrajo en 0.12% en comparación al 2013 alcanzando tan solo el 13.65% de la PEA total, evidenciando una pérdida de capacidad de captación de empleo y generación de ocupación en el campo mexicano (Gráfica 7).

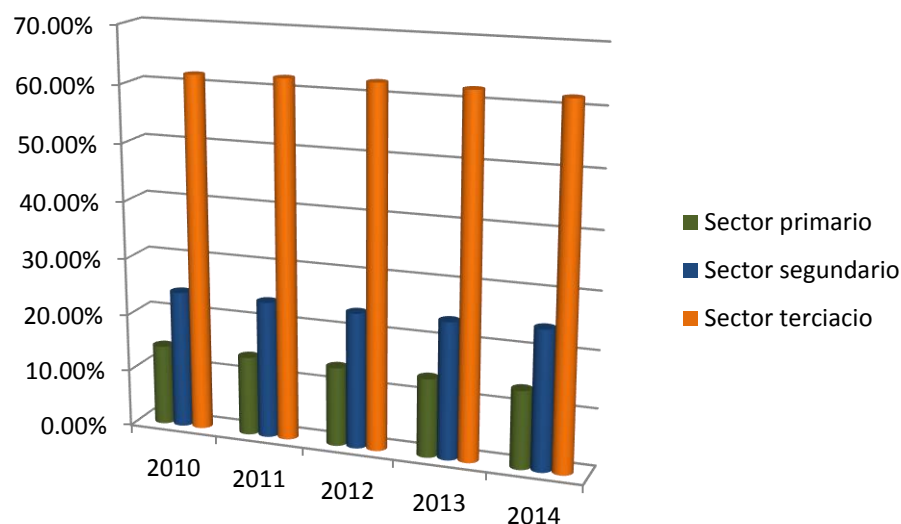
¹⁶ Ruiz, Pablo y Ordaz Juan. Evolución reciente del empleo y el desempleo en México. Revista Economíaunam, Vol. 8, Núm. 23.

¹⁷ Conapo, 2013

¹⁸ México frente a la crisis: hacia un nuevo curso de desarrollo. Revista Economíaunam, Vol. 6, Núm. 18.

¹⁹ Estadísticas de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, 2014

²⁰ INEGI, 2014

Grafica 7. Porcentaje del PEA total según sector económico, 2014

Fuente: Elaboración propia con información de la ENOE 2014

Durante 2014, la población ocupada en actividades primarias fue de 6.7 millones de personas, de las cuales 769 mil fueron mujeres y 5 millones 946 mil hombres. Si se compara la evolución del empleo en el ámbito agropecuario con el empleo en el resto de las actividades de la economía, se observa que la ocupación en el sector primario es cada vez menor, respecto al resto de los sectores, pues con la crisis los demás sectores redujeron su nivel de empleo en 0.20% y el sector primario en 0.87% (Tabla 7).

Tabla 7. Tasa de crecimiento promedio anual del empleo agropecuario y no agropecuario en México 2000-2014 (%)

Periodo	Agropecuario	No agropecuario
2000-2006	1.84	2.61
2006-2008	0.48	0.79
2009-2010	-1.63	-1.43

2010-2014

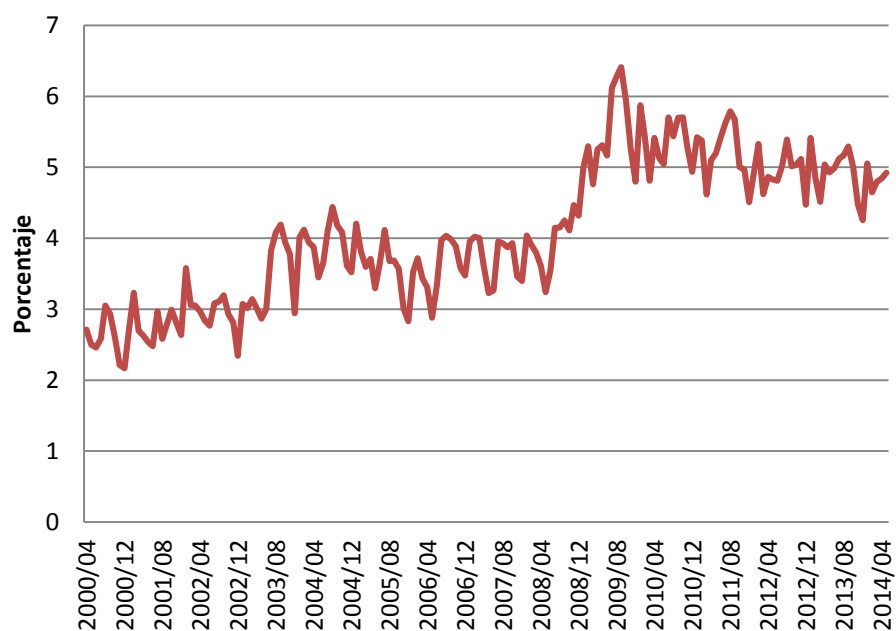
-0.87

-0.20

Fuente: Encuesta Nacional de Ocupación y empleo, indicadores estratégicos, INEGI

Hay que resaltar que las estadísticas señalan que la economía mexicana no ha sido capaz de generar el número total de empleos formales requeridos para fortalecer la competitividad del sector. Para el primer trimestre el 2014 la tasa de desempleo en relación a la PEA total fue de 4.8%²¹ (Gráfica 8)

Gráfica 8. Tasa de desempleo en México 2000-2014



Fuente: Elaboración propia con información de INEGI

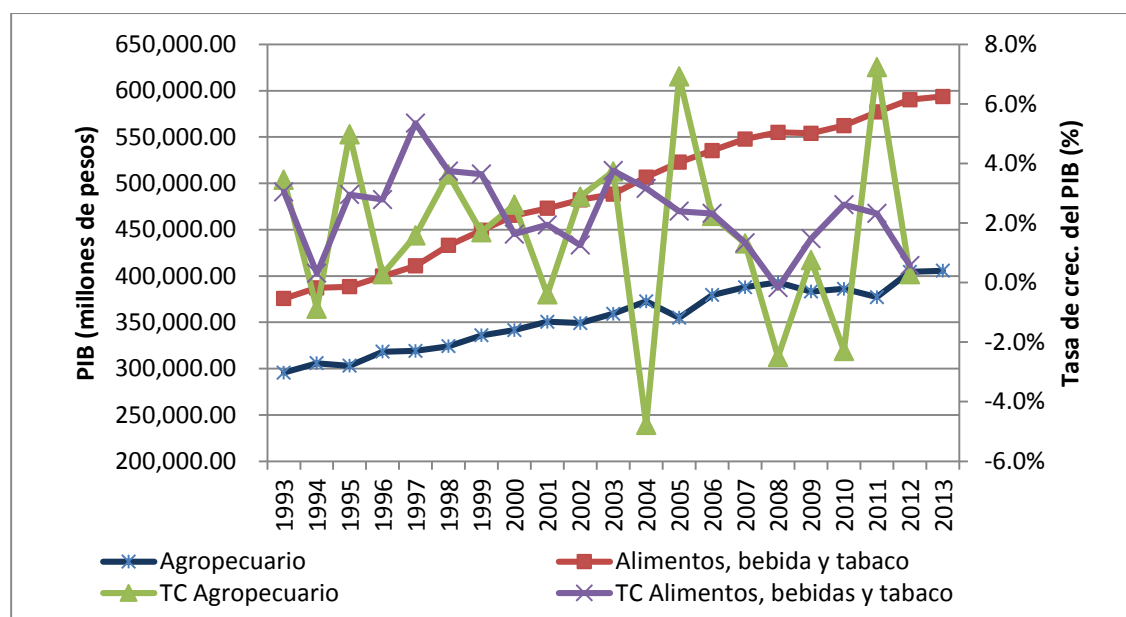
- ***Producción y desarticulación de las cadenas de producción***

²¹ ENOE, 2014

El sector agropecuario y agroindustrial tiene cada vez menos importancia en términos de producción e ingreso, esto se debe a que cuenta con menos recursos para financiar y potenciar su desarrollo, lo que limita su competitividad en relación a otros sectores. De igual forma su vulnerabilidad ante diversos efectos como son las cuestiones climatológicas, la vida de anaquel de los productos agrícolas y pecuarios, el desconocimiento de la producción, los mercados volátiles y la falta de integración de las empresas limitan su desarrollo. Por otro lado la heterogeneidad de infraestructura y de capital humano entre regiones, pobreza rural, baja inversión en tecnología e innovación y problemas de diseño y nuevos instrumentos de programas federales han limitado su crecimiento.

Según datos de INEGI, en el 2013, el PIB del sector agropecuario representó el 3% del total del PIB total, en comparación con 3.6% de 1994, lo que denota una reducción en la participación del sector rural y agroindustrial en la generación del PIB nacional. La tasa de crecimiento del PIB total tuvo un comportamiento mayor durante el periodo de 1994 a 2013 (2.2%), en cambio la tasa de crecimiento del PIB agropecuario fue de apenas 1.4%, la tendencia es a la baja. Por otro lado, en el 2013 el PIB de alimentos, bebidas y tabaco se ubicó en 4.4% en comparación con 4.5% de 2004. Su tasa de crecimiento ha sido de 2.1% durante el periodo de 2004 a 2013, lo que significa que ha sido más dinámico en comparación con el PIB agropecuario. Ambas actividades reflejan el 7.3% del total del PIB (Gráfica 9).

Grafica 9. Evolución del Producto interno bruto agropecuario, alimentos, bebidas y tabaco (MDP a precios de 2008)



Fuente: elaboración propia con información de INEGI. Sistemas de Cuentas Nacionales.

Para poder agregar valor a los productos primarios, el sector agropecuario y el agroindustrial deben interactuar, sin embargo la cadena agroalimentaria presenta varias restricciones que tienen que ser subsanadas para poder avanzar a mercados especializados y ser más competitivos y eficientes.

La baja integración y desarticulación de las cadenas y redes de valor conlleva a altos costos de transacción y a un limitado acceso a los mercados especializados y diferenciados. Generalmente la agroindustria y los productores desarticulados tienen intereses antagónicos, ya que el productor primario busca que le compren su producción a un precio más alto y la agroindustria ofrece un precio más bajo. Así el poder de mercado es el que fijaría las reglas, los precios y el que se queda con la mayor ganancia. En este caso quienes están más cercanos al consumidor serían

las agroindustrias o las empresas lo que implica que son las que se llevan la mayor ganancia²².

Por otro lado, el sector agroalimentario requiere de grandes volúmenes de materias primas, velocidad de respuesta, cumplimiento en las entregas en tiempo y forma y con buen manejo sanitario para poder comercializar sus productos. El principal problema del almacenamiento es evitar que se dañe o deteriore el producto, lo que significa que se debe mantener la calidad del producto, por ello es indispensable el uso de tecnologías que lo conserven en condiciones óptimas hasta que llegue al consumidor final. El cumplimiento de las entregas del producto es otro factor de interés, ya que los productores desarticulados carecen de medios de transporte que se ajusten a los requerimientos mínimos para trasladar los alimentos a los centros de distribución.

Cumplir con los requerimientos de sanidad, inocuidad y trazabilidad de los alimentos se ha vuelto más exigente en los mercados nacionales e internacionales. Hoy en día se requiere de sistemas rigurosos de certificación que garanticen la inocuidad de los alimentos. Además de proteger el medio ambiente y dar un trato justo a los trabajadores. El reto para que el sector agroalimentario pueda acceder a nuevos mercados implica contar con sistemas de certificación, revisar normas y leyes para poder, entre otros, esto solo se podrá llevar a cabo si los productores primarios y la agroindustria generen relaciones de cooperación, coordinación y comunicación con el fin de mejorar la calidad de sus productos y servicios.

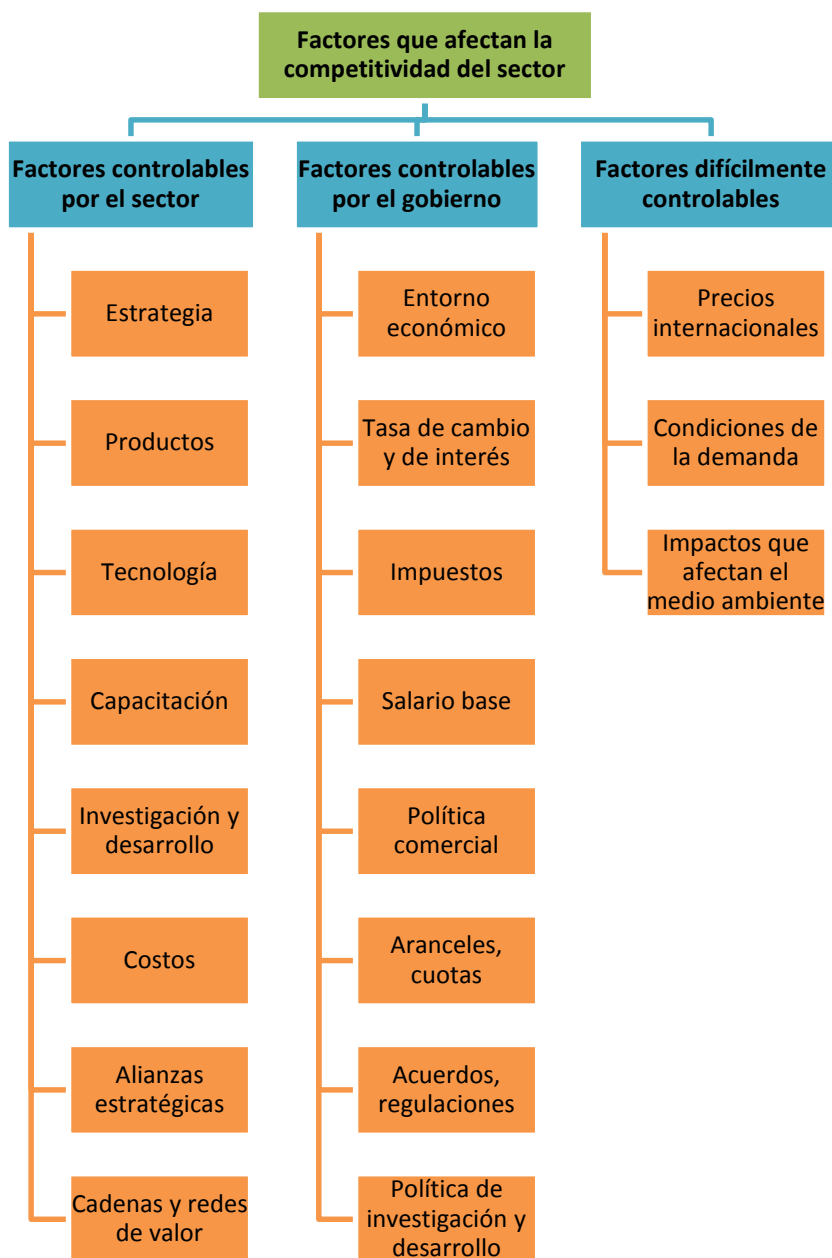
Los costos de transacción y de operación en productores y agroindustrias desarticuladas se incrementan y se refleja en baja eficiencia del sector y en su nivel

²² Brambila, P. J. J. 2010. Bioeconomía: conceptos y fundamentos. SAGARPA-COLPOS. México. 336 p.

de competitividad. Si se compara el sector agropecuario y agroindustrial con las demás actividades, este es ineficiente y poco rentable.

Los factores que afectan la competitividad de las empresas van desde factores relacionados con el propio sector, factores controlables por el gobierno y otros factores que son difíciles de controlar (Esquema 2). Por esto, la coordinación, la comunicación y la gobernanza entre los agentes que participan en una red o cadena de valor deberán estar alineados a las características y circunstancias de los consumidores, de tal manera que se minimice y distribuya el riesgo entre todos los participantes y se lleven a cabo esquemas de ganar-ganar.

Esquema 2. Factores que afectan la competitividad del sector rural agroindustrial



Fuente: Muller, IICA; citado por Rojas *et al.*, 2000.²³

²³ Rojas P., Romero S., y Sepúlveda S. 2000. Algunos ejemplos de cómo medir la competitividad. IICA

3. OBJETIVOS

3.1. Árbol de objetivos

Tomando como base la información sistematizada del árbol de problemas se generó el árbol de objetivos utilizando la metodología de CONEVAL para el diseño de Matriz de Marco Lógico se determinó que la situación deseada es: **“Alto nivel de capitalización del sector rural y agroindustrial”**.

Esquema 3. Árbol de objetivos



Fuente: FOCIR.

3.1.1. Medios

➤ ***Más inversiones privadas para mantenimiento de los activos***

Los proyectos desarrollados en el sector rural y agroindustrial por su naturaleza son riesgosos por lo que los fondos de capital privado tienden a reducir la percepción de estos riesgos entre los inversionistas debido a que ofrecen asesoría a través de un equipo especializado de profesionistas dedicados a hacer investigaciones exhaustivas de las empresas que financian, así como de su industria y mercado; dan un seguimiento a las empresas en las que invierten, asegurándose de que se van cumpliendo metas y proyecciones; motivan a los empleados otorgándoles una participación en la empresa; y aportan su experiencia, conocimiento y red de contactos para asegurar el éxito del mayor número de las inversiones que realizan.

Las inversiones de capital privado se dividen en cuatro grandes grupos, dependiendo del tamaño y nivel de desarrollo de las empresas en las que invierten (Tabla 8).

Tabla 8. Requerimiento de inversión de Capital Privado según etapa de desarrollo de la empresa

Tipo	Etapa	Características	Monto promedio (Miles de USD)
Capital Semilla	I&D	Empresas que no han establecido operaciones comerciales, y que están en la etapa de investigación y desarrollo de producto	100 - 1,000
Capital de Desarrollo	Inicio de operaciones	Empresas que estén en las etapas iniciales de desarrollo de producto, manufactura, mercadeo y venta	500 – 5,000
Capital de Expansión	Crecimiento	Empresas que ya están consolidadas en su mercado y buscan crecer mediante proyectos de expansión orgánica o a través de adquisiciones	2,000 – 20,000
Capital de consolidación	Preparación para salida a bolsa o adquisición	Compañías que buscan lograr una masa crítica que les permita acceder a los mercados públicos de capital mediante una colocación primaria de acciones o que las prepare para ser adquiridas por un jugador estratégico	10,000 – 50,000

Fuente: Elaborado con información de Perezcano L.A. y Fabre F. 2005.

La promoción de inversión de capital de riesgo mediante fondos de inversión de capital privado en empresas viables y rentables del sector rural y agroindustrial, es primordial para incrementar la competitividad de las empresas del sector. Por ello es importante atraer capital privado hacia las pequeñas y medianas empresas del sector rural y agroindustrial, en complemento con los recursos otorgados por la banca de desarrollo y los gobiernos estatales para detonar la inversión en el sector. De esta manera el riesgo se minimiza y se distribuye entre los inversionistas que participan (Esquema 4).

Esquema 4. Administración del riesgo de los inversionistas en base a la participación del proyecto



Fuente: FOCIR.

La distribución del riesgo a través del portafolio de negocio permite incrementar el monto total a capitalizar.

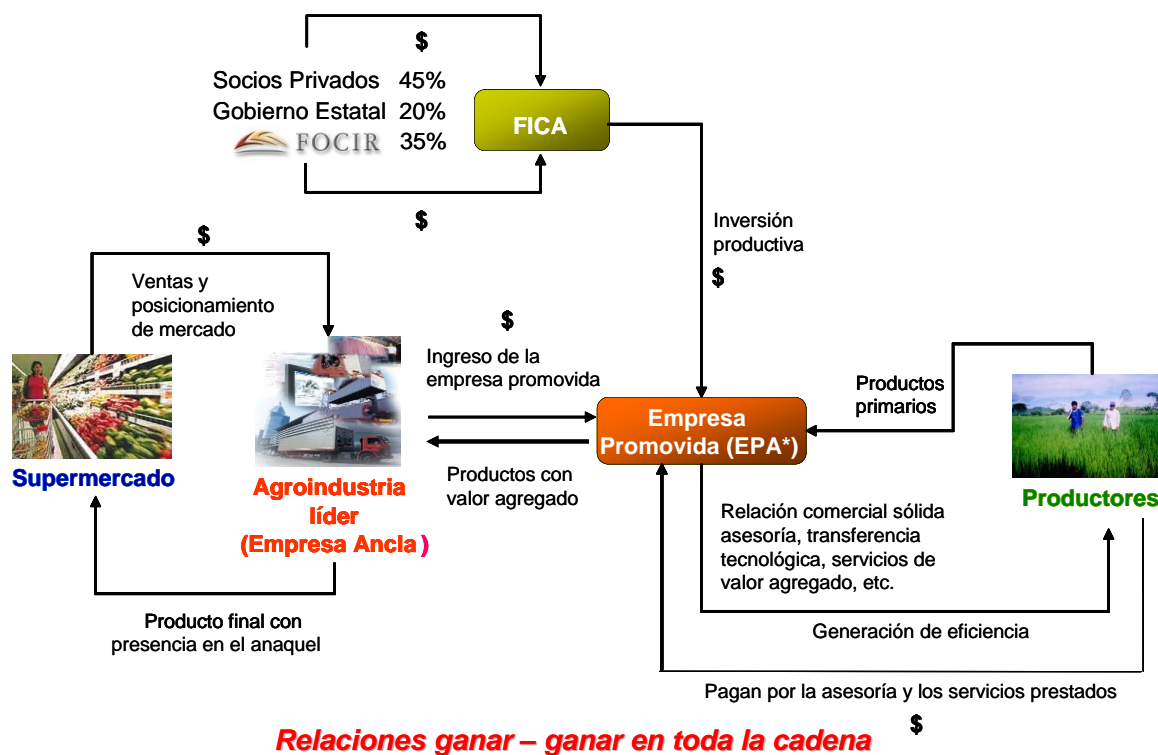
➤ ***Nuevas inversiones privadas***

El FOCIR promueve modelos de inversión para el sector rural y agroindustrial de manera coordinada y complementaria con las Instituciones de Crédito como inversionista del Gobierno Federal en Fondos de Capital Privado, bajo la premisa de que estos Fondos serán administrados con inversión privada. Su experiencia en el desarrollo de Capital Privado como banca de primer piso, le ha permitido operar y comprometer la inversión del Gobierno Federal en Fondos de Inversión de Capital en Agronegocios (FICA) como banca de segundo piso. El objetivo del FICA será el de apoyar a las empresas pequeñas y medianas que se encuentran dentro del sector agroindustrial, que tienen buenas oportunidades de desarrollo pero carecen de infraestructura o financiamiento para consolidar su modelo de negocio.

El FICA promoverá la inversión de capital privado en el sector agroindustrial mediante el aprovechamiento de la sinergia generada por la estructuración de inversiones con recursos públicos, (federales y estatales) y privados (empresas y organismos internacionales) bajo un esquema de Matching Fund (Esquema 5). Los inversionistas privados serán en primera instancia los propios dueños de las empresas agroindustriales, quienes cuentan con canales de distribución bien definidos y, por otro lado, con proveedores que pueden aumentar su presencia y participación en la agroindustria con apoyo financiero de capital²⁴.

²⁴ CRESCE Consultores, 2006. Estudio sobre la estructura jurídica y administrativa bajo la cual operara la línea de negocios con inversión mixta de FOCIR.

Esquema 5. Relaciones ganar-ganar en la cadena de producción



* EPA: Empresas Proveedoras Agropecuarias

Fuente: FOCIR.

El Fondo se enfocará a invertir en proyectos que puedan ser replicables, para multiplicar sus beneficios y transmitir el conocimiento en futuras inversiones de proyectos con características similares. Además deberán ser proyectos técnica y financieramente viables, que permitan sustentar el pago de la inversión mediante un flujo de efectivo de calidad.

La inversión del Fondo será mixta pero con participación mayoritariamente privada. El gobierno federal, a través de FOCIR, comprometerá sus recursos al Fondo siempre que inversionistas privados aporten recursos por al menos 1.85 veces la cantidad aportada por FOCIR pari-passu. También existirán instancias de gobierno corporativo que supervisen la buena gestión de los recursos y las inversiones. Los

inversionistas del FICA contarán con FOCIR como inversionista del Fondo, y como asesor con amplia experiencia en el sector. Lo anterior, permite reducir el riesgo al integrar al mercado productores que se unen a empresas agroindustriales con presencia en anaquel, en una relación ganar-ganar al optimizar la participación de cada uno de ellos.

Con la creación de los FICAs se apoyará en la formación de empresas viables técnica y financieramente. Se incrementará la participación del FOCIR en los proyectos, pasando de un 25 a un 35%, generando un mayor efecto multiplicador. Se invertirán en proyectos viables generadores de valor agregado y detonadores de crecimiento.

➤ ***Financiamiento de largo plazo***

A nivel mundial las experiencias con fondos de capital privado en diversas áreas de financiamiento han sido exitosas. Un caso particular es el de Estados Unidos, donde la industria de capital privado no sólo ha beneficiado a las empresas que han sido receptoras de inversiones sino que ha generado rendimientos superiores para los inversionistas que han aportado sus recursos a través de los fondos. Esto se ha reflejado en la creación de empleos, el aumento en la inversión productiva, el lanzamiento de nuevas empresas y la colocación pública, el incremento en la productividad, el desarrollo tecnológico y de investigación, entre otros.

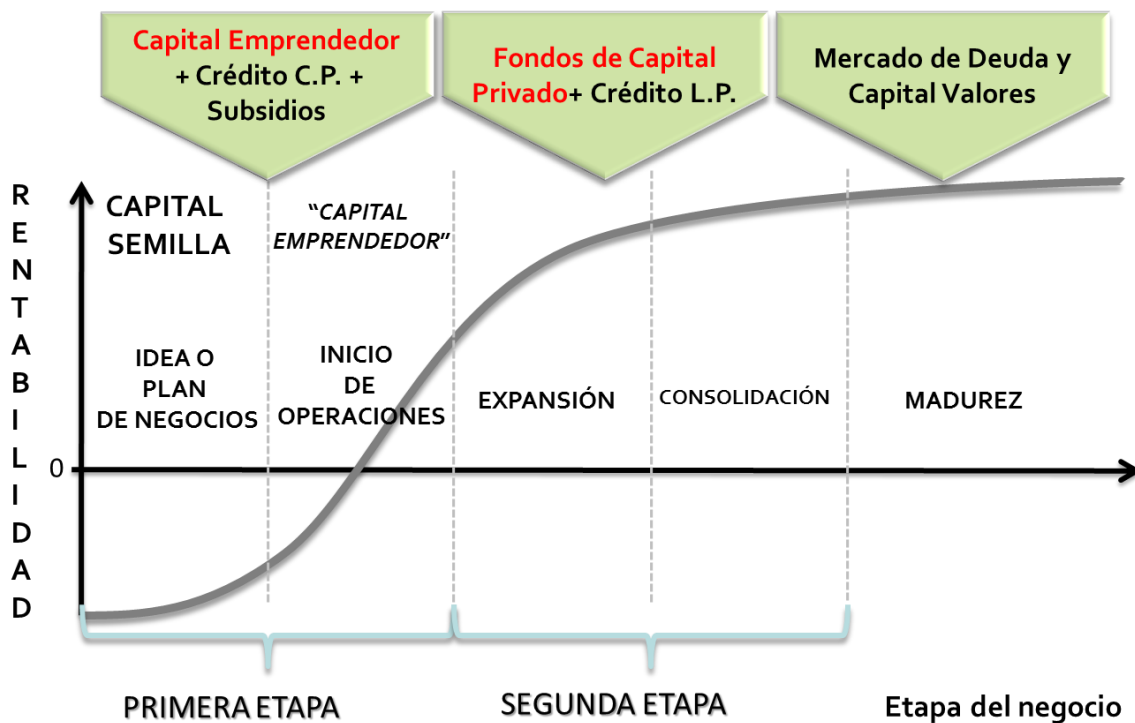
De acuerdo con un estudio realizado por KPMG y la AMEXCAP, con datos de la *National Venture Capital Association* (NVCA), en 2010, las empresas con inversiones de capital (emprendedor y privado) tuvieron una participación del 10%

de las ventas generadas en EEUU. Asimismo, contribuyeron con 11% de los empleos del sector privado.

Por las experiencias anteriormente descritas, FOCIR efectuará y fomentará el financiamiento a largo plazo, con esquemas de financiamiento integral a través de la inversión de capital del riesgo en Fondos de Inversión de Capital en Agronegocios (FICA's), apoyará proyectos con alto potencial de crecimiento, que permitan mediante la capitalización de sus unidades productivas incrementar la competitividad del sector rural y agroindustrial.

Dicho proceso se realizará a través de inversiones de capital privado en los FICA's, en donde los productores colocan como inversión los remanentes de los recursos de subsidio que les fueron otorgados como apoyo por las dependencias involucradas en el sector y que, al cumplir su objetivo y temporalidad, se capitalizan en esquemas para participar en el financiamiento de proyectos productivos a través de fondos de capital (Esquema 6). Estos esquemas, diseñados por FOCIR, también podrán catalizar el desarrollo de programas similares por parte de otras dependencias y entidades.

Esquema 6. Modelo de financiamiento integral a largo plazo



Fuente: FOCIR.

3.1.2. Fines

➤ *Mayor competitividad de las empresas del sector*

Para poder transformar al sector en uno más competitivo es necesario romper el paradigma de tratar al sector rural y agroindustrial tan solo como una actividad primaria y conceptualizar al sector como un sistema de proveeduría que inicia desde la compra de los insumos necesarios para la producción, pasando por los procesos de transformación e innovación hasta llegar a satisfacer las necesidades cambiantes de los consumidores.

Los principales elementos para alcanzar la competitividad en el sector rural y agroindustrial son: mejorar las estrategias de producción, distribución y

comercialización²⁵, acceso a servicios financieros especializados y articulación de las cadenas y redes de valor, al lograr alcanzar la eficiencia en estos factores se permite el acceso a nuevos mercados diferenciados mejorando las condiciones de empleo, e impulsando de esta manera la competitividad del sector.

- **Estrategias de producción, distribución y comercialización**

Se busca generar las condiciones estructurales para que las unidades económicas de producción y las empresas rurales tengan acceso eficiente a materias primas de calidad y costo justo, que le permitan mejorar su competitividad. Así también, establecer los medios de distribución más eficientes a los menores costos, promoviendo el desarrollo de clusters agroalimentarios o agroparques que permitan no solamente eficientar los procesos de logística, sino también mejorar las condiciones de producción, distribución y comercialización sin dejar de lado la sustentabilidad de las practicas desarrolladas en todo el sistema.

- **Acceso a servicios financieros especializados**

Contar con instrumentos financieros innovadores como es el caso del capital de riesgo ofrecido a través de fondos de capital privado especializados en agronegocios (FICA's), incrementar la competitividad de las empresas del sector, pues el esquema ganar-ganar implementado por estos fondos permite a las empresas del sector incorporarse e integrarse a los mercados regionales, nacionales e incluso a los de exportación bajo las mejores condiciones de producción y comercialización.

Cabe destacar que es necesario, formar capital humano especializado en la administración de los fondos de inversión que tengan el conocimiento suficiente del sector para alcanzar el desarrollo exitoso de los fondos de capital constituidos, impulsando la competitividad de las empresas beneficiadas.

²⁵ , Porter M., 1990. The Competitive Advantage of Nations, The Free Press.

- **Articulación de las cadenas y redes de valor**

La articulación de los agentes (productores, agroindustria, comercializadoras, centros de acopio, centros de investigación, instituciones financieras, exportadores, centros de transferencia de tecnología, certificadores, publicistas, gobierno, entre otros) que participan en el sistema agroalimentario en cadenas y redes de valor permite eficientar los procesos y aumentar la competitividad del sector rural y agroindustrial. Cabe señalar que la red de valor toma en cuenta las características y circunstancias del consumidor y éste es el eje principal que define hacia donde se dirige la producción de un bien o servicio²¹.

Los agentes que participan dentro de cadenas y redes de valor deben ser tratados como socios estratégicos, es decir, deben de existir esquemas de ganar-ganar, donde todos los participantes asuman el riesgo y busquen que la ganancia se distribuya en toda la cadena o red de valor.

Cuando los agentes están articulados se busca reducir los costos de transacción donde todos se alinean para generar mayor valor agregado tanto a los productos y servicios así como la reducción de los desperdicios. Hay que aclarar que para que la red de valor funcione, se requiere que fluya la información constantemente entre los participantes y además debe ser flexible ante los cambios de los consumidores. De igual manera el sistema de financiamiento tiene que rediseñarse e introducir nuevos instrumentos financieros (capital de riesgo) que asuman mayor riesgo debido a que los productos que se generarán implican mayor incertidumbre.

3.2. Determinación y justificación de los objetivos de la intervención

Derivado del análisis del árbol de objetivos, se establece como propósito (objetivo) del Programa:

“Promover la inversión de largo plazo en el sector rural y agroindustrial mediante la estructuración y operación de distintos vehículos de inversión y otros instrumentos financieros que impulsen la capitalización de las empresas, mejorando la relación riesgo-rendimiento de las inversiones en proyectos vinculados al sector, así como la aplicación de programas de capacitación y asistencia técnica que permitan elevar la cultura financiera en el uso del modelo de Fondos de Inversión, con el fin de subsanar gradualmente, la carencia en el País de operadores para los Fondos de Capital sectorial o de carácter multisectorial y que sirva como punto de partida para habilitar capital humano que, disponiendo de las mejores y más actualizadas prácticas, estructure, administre y opere fondos de capital privado para el fomento de la inversión de largo plazo; colateralmente se impulsará la adopción de prácticas de gobierno corporativo de las empresas del sector apoyadas con capital.”

El FOCIR promoverá el desarrollo de proyectos que favorezcan al sector rural y agroindustrial, mediante inversión de capital de manera temporal y minoritaria; administrará y operará programas de financiamiento y garantías, por cuenta y orden de las dependencias y entidades de la administración pública federal; y contribuirá a la formación de intermediarios financieros de inversión de capital mediante asesoría, capacitación y asistencia técnica para la formulación de estudios de factibilidad y desarrollo de planes de negocio. Todo ello en estrecha coordinación con las demás instituciones de banca de desarrollo que operan en el sector rural.

Para lograr este propósito, y derivado del análisis del árbol de objetivos se determinan los siguientes objetivos específicos:

- Fomentar la inversión de capital mediante la consolidación de los FICA's y la inducción de inversión privada de largo plazo mediante el diseño de nuevos productos.
- Administrar y operar programas de financiamiento y garantías para el sector rural y agroindustrial al: dar continuidad al convenio suscrito con la Corporación Mexicana de Inversión de Capital (CMIC); impulsar el desarrollo de modelos de tecnopolos y de rehabilitación de activos con potencial productivo que permita inducir inversión privada con participación mayoritaria; continuar los trabajos de investigación y análisis que permitan; continuar los trabajos de investigación y análisis que permitan apoyar la creación, desarrollo y operación de clústers de agricultura metropolitana, redes de agrologística inteligente y centros de transformación rural y; promover el rol de FOCIR como operador de programas de dependencias gubernamentales, induciendo esquemas viables de operación que permitan cambiar el esquema de subsidios por instrumentos de recuperación con revolvencia. De esta forma, al reinvertir los recursos, se da la liquidez necesaria para mantener la autosuficiencia operativa de los programas administrados por cuenta y orden de terceros.
- Inducir la inversión privada de largo plazo para el sector social mediante la incorporación de nuevos esquemas de inversión donde los productores colocan como inversión los remanentes de los recursos de subsidio que les fueron otorgados como apoyo por las dependencias involucradas en el sector y que, al cumplir su objetivo y temporalidad, se capitalizan en esquemas para participar en el financiamiento de proyectos productivos a través de un fondo de capital.
- Impulsar la formación de operadores de fondos de capital privado, con el objeto de elevar la cultura financiera en el uso del modelo de fondos de inversión.

- Fortalecer la relación y coordinación interinstitucional con la Financiera Nacional de Desarrollo Agropecuario, Rural, Forestal y Pesquero, con los Fideicomisos Instituidos en Relación con la Agricultura (FIRA), con la Secretaría de Economía (SE), con la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA) y con la Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL) con el objeto de fortalecer e impulsar conjuntamente el desarrollo del sector rural nacional vinculando los instrumentos financieros de crédito de ambas dependencias con los de inversión de largo plazo de FOCIR, con el propósito de impulsar el crecimiento de las empresas del sector con la complementariedad que debe existir entre las instancias de apoyo financiero de la banca de desarrollo.

Los objetivos del FOCIR se alinean con la Meta IV “México Próspero”, el objetivo 4.10, la estrategia 4.10.2 estrategias y líneas de acción del Plan Nacional de Desarrollo (PND 2013-2018) (Tabla 9).

Tabla 9. Alineación del programa con el PND 2013-2018**Meta Nacional IV México próspero**

Objetivo	4.10 Construir un sector agropecuario y pesquero productivo que garantice la seguridad alimentaria del país.
Estrategia	4.10.2 Impulsar modelos de asociación que generen economías de escala y mayor valor agregado de los productores del sector agroalimentario.
Líneas de Acción	<ul style="list-style-type: none"> • Promover el desarrollo de conglomerados productivos y comerciales (clústeres de agronegocios) que articulen a los pequeños productores con empresas integradoras, así como de agroparques. • Instrumentar nuevos modelos de agronegocios que generen valor agregado a lo largo de la cadena productiva y mejoren el ingreso de los productores. • Impulsar, en coordinación con los diversos órdenes de gobierno, proyectos productivos, rentables y de impacto regional.

Fuente: FOCIR.

4. COBERTURA

4.1. Población potencial y población objetivo

Las Reglas de Operación del Programa de Capital de Riesgo para Acopio, Comercialización y Transformación que opera el FOCIR está orientado a incrementar el nivel de capitalización del sector rural y agroindustrial; mediante la constitución de fondos de Capital Privado y de Capital Emprendedor con inversión mixta (federal, estatal y preferentemente privada), que impulsen el desarrollo de empresas viables y rentables de los sectores agropecuario, agroindustrial y rural.

Por lo anterior, cualquier empresa que tenga interés en este programa y que se catalogue como pequeña o mediana empresa, y además que presente un proyecto viable puede aprovechar estos apoyos. La **población potencial y la población objetivo** están constituidas por el universo de las agroindustrias pequeñas y medianas del sector rural y agroindustrial en México. Cabe aclarar que este programa se ofrece a libre demanda, por lo que la población potencial y la población objetivo son la misma.

Los lineamientos Estratégicos del FOCIR 2007-2012 aprobados por el Comité Técnico establecen que FOCIR “atendería preferentemente a la pequeña y mediana empresa agroindustrial y rural, con inversión de largo plazo.”, por ello, el criterio para el cálculo de la población potencial y población objetivo se caracterizará para aquellas empresas pequeñas y medianas del sector rural y agroindustrial viables, rentables que generen valor agregado dentro del sector, y que tengan alto impacto económico y social .

Según el Diario Oficial de la Federación (DOF), define a la pequeña y mediana industria por el número de empleados y éstos van de 11 a 250 empleados para la industria²⁶. En este caso, el sector industria aplicaría para el sector rural y agroindustrial.

Los Censos Económicos del INEGI consideran dos subsectores, a) Industria alimentaria y b) Industria de las bebidas y tabaco. Al aplicar el criterio de selección se obtiene que de acuerdo a los Censos Económicos de INEGI, en el 2009 se tenían 4,974 pequeñas y medianas empresas dentro de la industria de alimentos y 1,063 para la industria de bebidas y tabaco. Ambas industrias dan un total de 6,037 pequeñas y medianas empresas que sería la población potencial y objetivo de FOCIR (Tabla 10).

²⁶ Artículo 3.- Para los efectos de esta Ley, se entiende por:

III. MIPYMES: Micro, pequeñas y medianas empresas, legalmente constituidas, con base en la estratificación establecida por la Secretaría, de común acuerdo con la Secretaría de Hacienda y Crédito Público y publicada en el Diario Oficial de la Federación, partiendo de la siguiente estratificación por número de trabajadores:

Sector/tamaño	Industria	Comercio	Servicios
Micro	0-10	0-10	0-10
Pequeña	11-50	11-30	11-50
Mediana	51-250	31-100	51-100

Fuente: DOF

Tabla 10. Número de unidades económicas de la industria de alimentos en México, 2009

Estrato	Trabajadores
0-5	140,088.00
6-10	11,734.00
11-30	3,484.00
31-50	564.00
51-100	558.00
101-250	368.00
+ 250	358.00
Total	157,154.00

Fuente: Censos Económicos 2009. INEGI.

Tabla 11. Número de unidades económicas de la industria de bebidas y tabaco en México, 2009

Estrato	Trabajadores
0-5	12,437.00
6-10	1,829.00
11-30	773.00
31-50	132.00
51-100	86.00
101-250	72.00
+ 250	107.00
Total	15,436.00

Fuente: Censos Económicos 2009. INEGI.

Tabla 12. Número de unidades económicas de la industria de alimentos, bebidas y tabaco en México, 2009

Estrato	Trabajadores
0-5	152,525.00
6-10	13,563.00
11-30	4,257.00
31-50	696.00
51-100	644.00
101-250	440.00
+ 250	465.00
Total	172,590.00

Fuente: Censos Económicos 2009. INEGI.

4.2. Frecuencia de actualización de la población potencial y objetivo

La frecuencia de actualización de la población potencial y objetivo se podrá llevar a cabo una vez que se tenga un padrón completo de las agroindustrias que estén interesadas en invertir con capital de riesgo para la conformación de fondos de capital privado. Además, se podrá actualizar cada vez que se publiquen nuevos Censos económicos.

5. DISEÑO DE LA INTERVENCIÓN

5.1. Tipo de intervención

El FOCIR operará el programa de Capital de Riesgo para Acopio, Comercialización y Transformación ofreciendo los siguientes 3 componentes y/o apoyos: Capital de Riesgo, Apoyo Reembolsable y Apoyo de Capacitación y Asistencia Técnica (Esquema 7) para lograr su objetivo y cumplir con lo establecido en su mandato de operación.

Esquema 7. Composición del programa de capital de riesgo para acopio, comercialización y transformación



Fuente: Elaboración propia con información del FOCIR.

Es importante resaltar que como parte de su función, el FOCIR establecerá relaciones interinstitucionales con otras dependencias, incluidas las de la banca de desarrollo con el objetivo de impulsar el desarrollo rural y agroindustrial.

Los objetivos específicos del programa son los siguientes:

- a)** Efectuar y fomentar el financiamiento de largo plazo, a través de inversionistas de capital privado, a proyectos con alto potencial de crecimiento, que permitan mediante la capitalización de sus unidades productivas, incrementar la producción y competitividad del sector rural y agroindustrial en México.

- b)** Promover el acceso a capital a nuevos operadores e inversionistas egresados de los cursos de alta dirección en capital privado y capital emprendedor impulsados por la Entidad, que requieran participación accionaria constituyendo nuevos fondos.

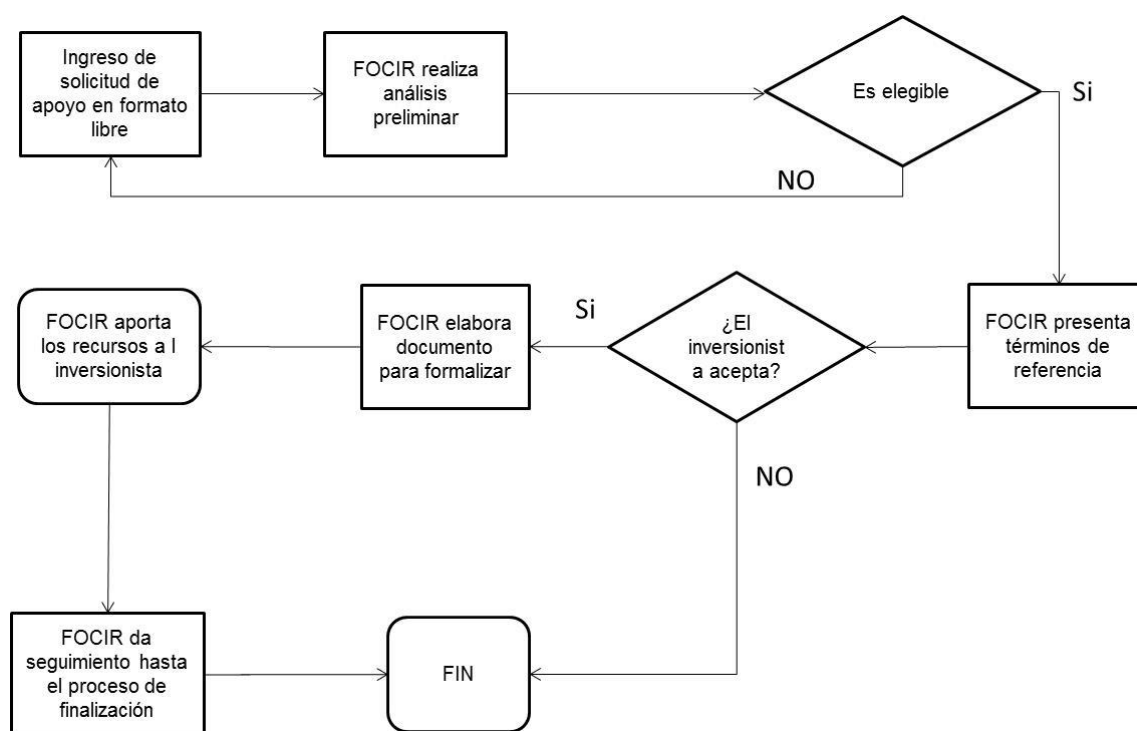
- c)** Apoyar con recursos, al Emprendedor, ya sea en la estructuración de su Plan de Negocio, en el acompañamiento y seguimiento técnico en las fases de creación, puesta en marcha y/o consolidación de una actividad empresarial existente, o en cualquier otra actividad que permita el desarrollo corporativo de la empresa. Dicho Apoyo tendrá el carácter de reembolsable.

- d)** Inducir mediante apoyos de capacitación y asistencia técnica los procesos directivos y técnicas para la administración de inversiones, al tiempo que incorporando algunos estudios de caso vinculados al sector agroindustrial, se logre profundizar en un mayor conocimiento del capital de inversión en el sector, coadyuvando a mejorar la percepción riesgo rendimiento que existe en torno a este, comparativamente con otro tipo de inversiones. De la misma forma, fomentar la adopción de las mejores prácticas de gobierno corporativo en las empresas del sector apoyadas con capital.

Por su parte la operación del programa en términos generales se resumen de la siguiente manera: Se ingresa la solicitud de apoyo al FOCIR, éste establece si el

proyecto es viable o no, si es viable se formaliza la operación, se entregan los recursos y se da seguimiento hasta finalizar el proceso de inversión (Esquema 8.)

Esquema 8. Proceso general de operación del Programa de capital de riesgo para acopio, comercialización y transformación



Fuente: Elaboración propia con información del FOCIR.

- **Capital de Riesgo**

Para el instrumento o componente de Capital de Riesgo, la población objetivo está conformada por inversionistas de capital privado dirigidos al sector rural que inviertan en negocios viables y rentables que preferentemente fortalezcan las cadenas de valor, así como los emprendedores que requieran participación accionaria para constituir y operar nuevos fondos de capital.

Los requisitos que los interesados (inversionistas de capital privado) en adquirir el componente o acceder al instrumento financiero deben cumplir son:

- ✓ Tener en su cartera de proyectos, inversiones que se relacionen con actividades de acopio, conservación, comercialización y/o transformación en el sector rural, que tengan viabilidad corporativa, económica y financiera.
- ✓ Contar con experiencia en la administración u operación de fondos de capital privado y una adecuada trayectoria de negocios, que respalde el éxito de los proyectos en su portafolio. Tratándose de emprendedores, deberán acreditar que cursaron el programa de Alta Dirección en Capital Privado y que aceptan ser incubados por la Entidad para formar su propio fondo de capital.
- ✓ Conformar una estructura de toma de decisiones con gobierno corporativo adecuado para cumplir lo establecido en las políticas de inversión.

Para el caso del componente de capital de riesgo el procedimiento para solicitar el apoyo consiste en: los interesados entregarán en las oficinas del FOCIR la solicitud de apoyo (que entre otros datos requiere se establezca que componente se solicita, y los datos generales de la empresa en hojas membretadas de la empresa en cuestión).

- **Apoyo reembolsable**

El componente de Apoyo Reembolsable tiene establecida como población objetivo a los emprendedores cuyos proyectos estén en fase de investigación y desarrollo o que inician y tienen una limitada trayectoria de operaciones.

El Apoyo Reembolsable se otorgará a:

- ✓ Emprendedores que requieran de un apoyo económico para impulsar el negocio o para permitir el despegue y/o consolidación de una actividad empresarial existente.
- ✓ También podrá otorgarse a través de personas morales que, una vez aprobados por FOCIR, se constituyan como mentores empresariales de aquellos Emprendedores que reciban el beneficio del apoyo, en este sentido, el mentor o acelerador de negocios, será el Organismo o Institución, cuyo objetivo es potenciar el desarrollo y crecimiento de empresas a través de servicios de alto valor que consisten en asesoría profesional y en su caso, acceso al financiamiento.
- ✓ Contar con un proyecto o plan de negocios.

Para poder ser consideradas las solicitudes de Apoyo Reembolsable es necesario que los emprendedores presenten su solicitud y acrediten la legal constitución de la sociedad, además deberán presentar un proyecto o plan de negocios que tenga viabilidad, rentabilidad y sustentabilidad y justificar su contribución al sector rural y/o agroindustrial. Esta solicitud deberá presentarse directamente en las oficinas del FOCIR. En caso de que la documentación presentada esté incompleta se le hará saber al solicitante, el cual contara con un plazo de 5 días hábiles para entregarla o modificarla.

- **Apoyo de Capacitación y Asistencia Técnica**

En el caso de los apoyos de capacitación y asistencia técnica, dirigidos a fomentar la formación y desarrollo de operadores y administradores de Fondos, la población objetivo la conforman personas físicas, entre otros, los profesionales a nivel Directivo o Gerencial que se desempeñen o laboren, según corresponda, en calidad de Inversionistas, Inversionistas Institucionales que operen en el país (Fondos de

Pensiones, Aseguradoras, Fondo de Fondos, Fondos Multilaterales), Instituciones de la Banca de Desarrollo y de la Banca Privada, así como a directivos de dependencias y entidades de los gobiernos federal y estatales incluyendo a los Fondos Privados de Capital (FICAP) ya constituidos o en proceso de constitución cuyas actividades contemplan crear o adherirse a un FICAP.

Tratándose de apoyos dirigidos a fortalecer el gobierno corporativo de la empresa, la población objetivo la conforman personas morales cuyas empresas hayan sido apoyadas o estén dentro de un proceso de apoyo con capital privado o emprendedor por parte de FOCIR como operador de primer o segundo piso y que requieran a juicio de la Entidad, impulsar su institucionalización mediante esquemas de gobernabilidad corporativa.

Para que el beneficiario reciba los apoyos de Capacitación y Asistencia Técnica de FOCIR, deberá:

- a) Tratándose de capacitación dirigida a fomentar la Programa de Formación y Desarrollo de Administradores y Operadores de Fondos de Capital
- ✓ Presentar la carta de aceptación o de admisión que emita la Institución Académica, Organismo o Asociación previamente convenida con FOCIR, en donde se manifieste la elegibilidad del candidato.
 - ✓ Manifestar que cuenta con los recursos económicos para sufragar en su caso, la porción no cubierta por la beca de apoyo, incluyendo en su caso, gastos de viaje, viáticos u otros conceptos no contemplados por FOCIR y su total disponibilidad para asistir y acreditar la capacitación o asistencia técnica que se le otorgue.
 - ✓ De no calificar para obtener beca o bien, de obtener un porcentaje de beca menor al 50%, el beneficiario deberá manifestar formalmente su interés

para obtener en su caso, el apoyo de FOCIR para acceder a un financiamiento educativo en el marco del convenio de colaboración celebrado por este con el intermediario financiero y el capacitador, mediante el cual la Entidad le aporta al primero de ellos, recursos para garantizar o contra garantizar las obligaciones adquiridas por los créditos educativos otorgados a los participantes que hayan sido elegibles para cursar el programa o curso con el capacitador.

Las solicitudes para la obtención de la beca de apoyo o bien, para solicitar garantía o contragarantía para acceder a un crédito educativo, deberán ser dirigidas a la Dirección General Adjunta de Finanzas y Servicios Institucionales del Fondo de Capitalización e Inversión del Sector Rural (FOCIR) y contener: nombre del solicitante, domicilio, fecha y teléfono de contacto con clave lada y correo electrónico del interesado, anexando máximo en una cuartilla, su historia curricular. Las solicitudes se presentarán directamente en las oficinas del FOCIR, por conducto del capacitador convenido con la Entidad para la Formación y Desarrollo de Administradores y Operadores de Fondos de Inversión, como para impulsar la institucionalización de las empresas y sus consejos de administración.

Con base en lo anterior y previa presentación de carta de aceptación del candidato por parte del Capacitador, la Entidad se pronunciará a través del grupo colegiado que al efecto se constituya, sobre la elegibilidad del otorgamiento del apoyo respectivo y la proporción del apoyo autorizado, dentro de un periodo de quince días hábiles posteriores a la recepción de dicho documento.

Aquellos beneficiarios elegibles por parte del capacitador que no soliciten o no califiquen para obtener beca, o bien, cuyo dictamen de apoyo por parte de la Entidad sea positivo, pero con una proporción de beca menor al 50% del costo del curso o programa de capacitación, podrán manifestar mediante escrito su interés de acceder a un crédito educativo, renunciando, en los casos que así corresponda, adicionalmente a la beca obtenida.

- b) Tratándose de capacitación dirigida a fomentar la Gobernabilidad Corporativa en las empresas apoyadas
- ✓ Los beneficiarios serán sólo personas morales apoyadas o estén dentro de un proceso de apoyo con capital privado o emprendedor por parte de FOCIR como operador de primer o segundo piso, por lo que previa selección y notificación formal por parte de la Entidad, únicamente deberán manifestar por escrito a través del Presidente de su Consejo de Administración y su Director General o bien, su Apoderado Legal, que la empresa cuenta con los recursos económicos para sufragar en su caso, la porción no cubierta por el apoyo otorgado por FOCIR, incluyendo de ameritarlo, gastos de viaje, viáticos u otros conceptos no contemplados por dicho apoyo y su total disponibilidad para cumplir el programa e instrumentar las acciones en materia de gobernabilidad corporativa en la empresa.

Para otorgar este componente la Dirección General Adjunta de Servicios de Administración de Inversiones del Fondo de Capitalización e Inversión del Sector Rural (FOCIR) emitirá un dictamen de selección de las empresas susceptibles de recibir el apoyo, definiendo igualmente en cada caso, la fecha tentativa de realización, el monto del apoyo respectivo y el Capacitador seleccionado para llevar a cabo la capacitación en materia de gobierno.

- **Coordinación interinstitucional con otras dependencias**

FOCIR mantendrá una relación estrecha con otras instituciones incluida la Banca de Desarrollo como parte de sus fines en su carácter de fideicomiso "...administrar y operar programas de financiamiento y garantías para el sector rural y agroindustrial, así como inversión de capital, por cuenta y orden de dependencias de la Administración Pública Federal, de fondos nacionales y extranjeros y de sociedades autorizadas para realizar operaciones de inversión y financiamiento en territorio nacional, siempre y cuando transmitan al fideicomiso recursos suficientes para llevar a cabo su operación"²⁷.

La relación se establecerá mediante la firma de un convenio de colaboración y/o administración con las instituciones vinculadas con el sector rural y agroindustrial. El objetivo de establecer relaciones interinstitucionales es efficientar el uso de los recursos federales destinados a lograr mayores niveles de competitividad y de generar más y mejores empleos en el sector lo que permitirá el desarrollo humano sustentable.

La función del FOCIR al operar programas de otras dependencias será lograr introducir esquemas de operación viables, por ejemplo, cambiar el uso de subsidios que van como "fondos perdidos" a instrumentos de recuperación con revolvencia. Esto permitirá obtener la liquidez necesaria para mantener la autosuficiencia operativa de la institución.

²⁷ Información del FOCIR.

5.2. Etapa de intervención

La cobertura territorial del Programa de capital de riesgo para acopio, comercialización y transformación será a nivel nacional y otorga apoyos monetarios. Los apoyos no podrán otorgarse a las personas físicas o morales que hayan ocasionado quebranto o castigo a las instituciones de banca de desarrollo o los fideicomisos públicos para el fomento económico constituidos por el Gobierno Federal derivado de alguna operación de crédito. Dicha prohibición aplica a los solicitantes beneficiarios del programa, así como a quienes soliciten los recursos para proveer a tales beneficiarios los bienes o servicios objeto de los apoyos previstos.

Los apoyos otorgados por el programa de capital de riesgo para acopio, comercialización y transformación son 3: Capital de Riesgo, Apoyo Reembolsable y Capacitación y Asistencia Técnica.

La etapa de intervención para el caso de las relaciones interinstitucionales se establecerá de acuerdo al convenio suscrito entre instituciones.

5.2.1. Tipos de Apoyo

A) Capital de Riesgo

Los apoyos para Capital Privado o Capital Emprendedor se otorgarán a inversionistas de capital, participando FOCIR como entidad de segundo piso.

Las aportaciones del FOCIR se realizarán al patrimonio de un FICAP, de manera temporal y minoritaria, para complementar el esfuerzo empresarial de los

inversionistas, propiciando un efecto multiplicador de los recursos, además de diversificar el riesgo de su inversión.

La participación al patrimonio del FICAP por parte de FOCIR será hasta por el 35%, en donde la participación del FOCIR junto con otras instituciones de banca de desarrollo, no debe exceder de 49% del patrimonio del fondo.

El plazo de participación será hasta por 10 años, lo cual incluye el periodo de inversión y desinversión en las empresas en las que se realice la inversión de capital de riesgo de conformidad con lo establecido en la fracción V del Artículo 227 de la Ley del Impuesto Sobre la Renta.

B) Apoyo Reembolsable

Se otorgará a los Emprendedores que presenten proyectos elegibles y se podrá destinar a uno o varios de los siguientes conceptos, que deberán estar incluidos en el proyecto de inversión o en el Plan de Negocios susceptible de apoyo desglosando las fuentes de financiamiento previstas para la ejecución del proyecto (recursos propios o de terceros):

- Apoyo técnico y consultoría especializada, relacionados con la pertinencia tecnológica e investigación, gastos de patentes, diagnósticos de competitividad, estudios de mercado, plan de promoción y comercialización de productos, estudios de impacto ambiental, análisis de costos de diseño, certificación y normalización de productos y/o servicios.
- Capacitación sobre planeación estratégica, administración y temas relacionados con la eficiente gestión de la empresa y gobierno corporativo.

Este apoyo será destinado al desarrollo inicial de la actividad empresarial y puede ser aplicado también a inversiones y gastos propios del arranque de la empresa.

El apoyo reembolsable por los conceptos antes mencionados no podrá exceder de 200,000 UDIS, ni representar más del 50% del costo total del apoyo técnico, consultoría especializada o capacitación para la puesta en marcha del Plan de Negocios; por lo que el restante 50% deberá aportarlo el Emprendedor con recursos propios o de un tercero. La administración de estos recursos preferentemente deberá realizarse por conducto de un mentor empresarial o acelerador de negocios, cuya misión es potenciar el desarrollo y crecimiento de empresas a través de servicios de alto valor que consisten en asesoría profesional y en su caso, acceso al financiamiento.

El reembolso de los recursos otorgados como Apoyo Reembolsable deberá realizarse en un plazo no mayor de 3 (tres) años contados a partir de la fecha en que se realizó el primer desembolso, Asimismo, el otorgamiento del Apoyo Reembolsable causará una prima de recuperación a favor de FOCIR del 4.5 % anual más IVA sobre saldos insolutos, del monto total del Apoyo Reembolsable, cuyo importe de la primera anualidad se deducirá al momento de entregarle el Apoyo.

Con el propósito de fomentar la inversión de largo plazo, FOCIR podrá optar, de considerarlo conveniente, por convertir el Apoyo Reembolsable previamente otorgado, en aportación de capital, siempre y cuando, durante el periodo de vigencia de los apoyos, la empresa beneficiada reciba capital privado para impulsar su crecimiento.

C) Capacitación y Asistencia Técnica

FOCIR otorgará a través del Capacitador o el intermediario financiero convenidos, los recursos económicos previstos como beca o bien, como garantía o contragarantía para cubrir la participación de la población objetivo en el Programa de Formación y Desarrollo de Administradores y Operadores de Fondos de Capital de que se trate, así como para impulsar la capacitación o asistencia técnica en materia de gobernabilidad corporativa de las empresas invertidas por los Fondos de Capital constituidos por la Entidad, los cuales consistirán en:

- **Formación y Desarrollo de Administradores y Operadores de Fondos de Capital**
 - La Beca académica cubrirá como máximo el 80% del costo del curso o programa de capacitación de que se trate, sin que exceda de 35,000 UDI's por beneficiario.
 - En su caso, aquellos beneficiarios que obtengan el reconocimiento de haber acreditado o recibido la habilitación del programa de formación y desarrollo para administradores de fondos con una antigüedad no mayor a un año, podrán a juicio del FOCIR y previa comprobación de disponibilidad presupuestal respecto de los recursos asignados al Programa, concursar para recibir un apoyo económico con el carácter de beca de asistencia técnica, para participar en intercambios o prácticas profesionales en Instituciones o Fondos de Capital Privado Nacionales o en el Extranjeros, cuyo propósito será cubrir los gastos de estancia. Dicha beca contempla como máximo el 50% de la cuota que determine en su caso, la Institución o Fondo de Capital al que acudirá el beneficiario, sin que exceda dicho apoyo del equivalente a 4,500 UDI's, así como el costo de los gastos de manutención

y hospedaje, cuyo importe no podrá exceder del equivalente a 300 UDI's por día, por un periodo no mayores a 60 días, cuando se trate de gastos en el extranjero y, de 140 UDI'S por día, por un periodo no mayores a 60 días en el territorio nacional.

El apoyo que otorgará FOCIR como garantía o contragarantía al intermediario financiero por cuenta y orden del capacitador para facilitar el acceso al crédito educativo a los participantes en el programa o curso que no hayan solicitado beca de apoyo, o no califiquen para obtenerla o bien, a quienes renuncien a la beca otorgada, cubrirá, exclusivamente el importe del saldo insoluto del capital e intereses ordinarios devengados y no pagados por el acreditado, que se causen hasta por un término de 180 días, contado a partir de la fecha del primer incumplimiento, sin que dicho apoyo exceda en lo individual a 8,350 UDI's por cada crédito educativo o bien sin que rebase el tope de 25 créditos por ejercicio fiscal (208,750 UDI's).

✓ **Fortalecimiento de la Gobernabilidad Corporativa**

- El apoyo cubrirá como máximo el 80% del costo del curso, sin que exceda de 8,500 UDI's por empresa beneficiaria, sin rebasar 20 empresas por cada ejercicio fiscal (170,000 UDI's en total), dicho apoyo podrá incluir, tanto un diagnóstico del estado que guarda el gobierno corporativo de la empresa, como el plan de implementación del proceso de gobernabilidad que corresponda.

Estos apoyos, no se consideran como recuperables, salvo que el Capacitador, a través del cual, el beneficiario está recibiendo el programa o curso de capacitación correspondiente, informe a FOCIR sobre la baja o no acreditación del programa correspondiente, en cuyo caso, el beneficiario deberá reintegrar la totalidad del apoyo recibido.

De manera particular, la Entidad podrá aportar recursos para la elaboración y publicación de estudios de caso y notas técnicas que permitan documentar desde diferentes perspectivas, la experiencia con inversiones en el sector, a efecto de promover y divulgar el conocimiento y aprendizaje en este tipo de inversiones por parte de la Entidad, en este sentido, los recursos destinados a publicar estudios de caso no deberán ser mayores a 15,000 UDI's por caso, ni rebasar 60,000 UDI's del total los recursos que se asignen al componente de capacitación y asistencia técnica.

5.3. Padrón de beneficiarios

Por las características de la población a la que está orientado el programa no es posible cuantificar la población objetivo, además de que por el tipo de información que se maneja en el padrón de beneficiario (información financiera) no es posible publicar el padrón.

Es importante resaltar que no obstante lo anterior, el FOCIR cuenta con un padrón de beneficiarios a quienes se les ha otorgado un apoyo. Este padrón integra información relativa a: Nombre completo del Beneficiario, Registro Federal de Contribuyentes (RFC), Clave Única de Registro Poblacional (CURP), Sexo y estado civil del beneficiario, entidad federativa, municipio y localidad a donde se generara u operar el proyecto, fecha de otorgamiento, origen del recurso, programa al que pertenece, tipo y monto del apoyo.

La periodicidad con que el padrón de beneficiario es actualizado es cada vez que se acepta un nuevo beneficiario o una vez por año, lo que suceda primero.

5.4. Matriz de indicadores

Tabla 13. Matriz de indicadores del Programa de Capital de Riesgo para Acopio, Comercialización y Transformación que operará el FOCIR

FIN	INDICADORES			MÉTODOS DE VERIFICACIÓN	SUPUESTOS	MATRIZ LÓGICA
	NOMBRE DEL INDICADOR	MÉTODO DE CÁLCULO	FRECUENCIA DE MEDICIÓN			
INDICADORES DE FIN						
FIN						
Eleva el nivel de competitividad del sector rural y agroindustrial con generación de empleos a través de los Fondos de Capital Privado	Impacto en empleos generados por fondos privados con participación de recursos de FOCIR.	Número de empleos generados	Anual	Planes de negocios de los Proyectos autorizados por los Fondos	Que los supuestos macroeconómicos y de mercados de los planes de negocios no se alteren significativamente durante la vida de los proyectos	F010
	Impacto en rentabilidad del sector rural y agroindustrial	(TIR promedio de proyectos autorizados / tasa anualizada de CETES)*100	Anual	Planes de negocios de los proyectos autorizados e Información del FOCIR y de los Fondos	Que los supuestos macroeconómicos y de mercados de los planes de negocios no se alteren significativamente durante la vida de los proyectos	F011
INDICADORES DE PROPÓSITO						
PROPÓSITO						
Incremento en el nivel de capitalización del sector rural y agroindustrial a través de los Fondos de Capital Privado	Contribución a la capitalización del sector rural	Inversión total inducida por proyectos autorizados Fondos de Capital Privado/ necesidades de capitalización del sector	Anual	Información del FOCIR, de los Fondos de Capital Privado y de los Censos Económicos	Estabilidad de el entorno macroeconómico	F010
	Efecto multiplicador de la inversión realizada	Flujo total de inversión realizada en empresas del sector agroindustrial a través de fondos de inversión de capital en agronegocios / Recursos aportados por FOCIR en los fondos de inversión de capital en agronegocios	Anual	Información de FOCIR y de los Fondos de Capital Privado	Estabilidad de el entorno macroeconómico	F011
INDICADORES DE COMPONENTES						
COMPONENTE						
Crecimiento en el Capital otorgado a través de Fondos de Capital Privado	Inversión inducida	Inversión total inducida / Total de fondos creados participantes	Anual	Convenios celebrados, Información del FOCIR y de los FONDOS	Existan los recursos necesarios para la inversión en los fondos	F010
INDICADORES DE ACTIVIDADES						
ACTIVIDADES						
Mejoramiento de la gestión financiera	Crecimiento del Valor de los activos productivos	Tasa de crecimiento anual de los Activos Productivos	Anual	Información FOCIR	Que las inversiones no se vean afectadas por cambios significativos de los supuestos macroeconómicos y de mercados	F010
Máxima contribución del recurso humano en la gestión de recursos públicos	Productividad de capital humano	Ingreso por operación / número de empleados	Anual	Información del FOCIR y de los Fondos	Que las inversiones no se vean afectadas por cambios significativos de los supuestos macroeconómicos y de mercado	F011

Fuente: FOCIR

5.5. Proyección de metas del Programa

De conformidad con los objetivos para ampliar el acceso al financiamiento de largo plazo y capitalización de las unidades productivas del sector, FOCIR se enfocará a promover la inversión de capital privado en empresas viables y rentables del ámbito rural, agropecuario y agroindustrial, con el propósito fundamental de incrementar su competitividad. Esta inversión complementa las actividades del resto de las instituciones de la banca de desarrollo y facilita el acceso a las agroindustrias a mayores recursos financieros.

En ese sentido, FOCIR fomentará la cultura de capital privado en el sector, contribuyendo a aumentar el factor multiplicativo de los recursos del gobierno federal. Así pues, se dará continuidad a la estrategia de desarrollo del fondo prototipo con base en el modelo FICA, adaptándolo a las necesidades de las diferentes regiones del país y de los distintos subsectores de la producción rural y agroindustrial.

Para realizar estas acciones durante el periodo 2013 - 2018, FOCIR deberá apuntalar su modelo de negocio y mantener la sustentabilidad financiera, buscando que sus programas de inversión se apoyen con la asignación de recursos fiscales vía transferencias patrimoniales, en tanto su gasto de operación se cubrirá con los recursos derivados de su propia operación; en tal virtud los recursos disponibles y, en su caso, los fiscales para inversión financiera que se asignen en el Presupuesto de Egresos de la Federación (PEF), deberán impulsar la inversión financiera de largo plazo para el Sector Agroindustrial en las siguientes vertientes:

a) Como entidad especializada de inversión

El Programa de Inversión Financiera 2013 - 2018 prevé la colocación de recursos del orden de 2,083.2 MDP, de los cuales 1,454.7 MDP, que representan el 70%, será cubierto con recursos fiscales asignados en el PEF correspondiente, en tanto que el restante 30% será fondeado con recursos propios del orden de 628.5 MDP. Con esta inversión a realizar por parte de FOCIR, se prevé la inducción de inversión de capital al sector agroindustrial de al menos 8,502.7 MDP en el acumulado de 2013 a 2018, con la concurrencia mayoritaria de inversionistas privados.

b) Como agente financiero.

FOCIR promoverá y gestionará la adhesión de fondos de capital privado a los FICAS, ampliando a su vez la cobertura territorial, a través de la incorporación de las entidades federativas que han manifestado su interés de participar en los mismos.

La aplicación de recursos fiscales será como sigue:

Para 2013-2018 se prevé que FOCIR contará con un techo presupuestal de 1,454.7 MDP como transferencia de recursos fiscales por parte del gobierno federal para cubrir su programa de inversión financiera. El ejercicio de los recursos fiscales del gobierno federal se llevará a cabo a través del Programa de Capital de Riesgo para Acopio, Comercialización y Transformación, en cuyas reglas de operación se establecen los criterios y parámetros bajo los cuales se operarán; mismos que permitirán impulsar la capitalización del sector rural y agroindustrial mediante la creación de nuevos FICAS o bien, para el fortalecimiento y ampliación de los alcances de los FICA's en operación, por lo que se estima contar con recursos fiscales del orden de 242.5 MDP promedio anuales.

Se mantendrá la operación de programas de distintas instancias del ejecutivo federal, que permitan a FOCIR ampliar y consolidar otras fuentes de ingresos para mantener la sustentabilidad, explotando el posicionamiento logrado con el que se ubica a la Entidad como un aliado estratégico, altamente eficiente, y ejecutor contundente y ágil.

c) Formación de Operadores de Fondos.

Se dará continuidad al "Programa de Formación de Operadores/Administradores de Fondos", con base en el convenio de colaboración que celebró FOCIR con el IPADE y el INADEM. En particular, se evaluará la factibilidad de realizar en forma itinerante el programa, buscando involucrar a las sedes de Monterrey y Guadalajara.

Para tal efecto, se estima que FOCIR, durante el periodo 2013 - 2018, destinará 6.0 MDP promedio anuales. Con dichos recursos se pretende, igualmente, impulsar acciones de asistencia técnica en materia de gobernabilidad corporativa a fin de mejorar y eficientar el proceso de institucionalización de las empresas del sector rural y agroindustrial apoyadas por los fondos de inversión en los cuales participa FOCIR.

5.5.1. Metas de los indicadores de evaluación de desempeño, 2013 – 2018

Para el periodo 2013 - 2018, FOCIR evaluará sus acciones mediante la aplicación de los indicadores de evaluación de desempeño inscritos en la Matriz de Marco Lógico.

Tabla 14. Metas de los indicadores de evaluación de desempeño, 2013 – 2018

Indicador	Variables	2013	2018
Impacto en empleos generados por fondos privados con participación de FOCIR	Número de empleos directos e indirectos	860	1,100
Contribución a la capitalización del sector rural	Inversión exhibida por FICAS Requerimientos de capitalización	12%	16%
Fortalecimiento al financiamiento del sector a través de fondos de capital	Inversión total inducida acumulada cierre de año (inversión exhibida FICAS + capital adicional de empresas invertidas)-Desinversiones valor histórico +valor de recompra Inversión total inducida acumulada inicio de año (inversión exhibida FICAS + capital adicional de empresas invertidas)	1.12	1.14
Incremento en activos productivos	Activos productivos N Activos productivos N-1	1.11	1.15
Impacto en rentabilidad del sector rural y agroindustrial	TIR promedio de proyectos autorizados Tasa anual de cetes	4.9	3.2
Efecto multiplicador de la inversión realizada	Flujo total de inversión en empresas del sector agroindustrial a través de FICAS (incluye apalancamiento) Recursos aportados por FOCIR en los fondos de inversión de capital en agronegocios	4.1	5.8
Inversión financiera directa	Importe de la inversión financiera directa en proyectos para el desarrollo regional	1,637,037,341	3,720,198,341
Productividad capital humano	Ingresos por operación Número de empleados	2,350,498	3,425,433

Fuente: FOCIR.

5.6. Estimación del costo operativo del programa

La estructura del presupuesto para gasto corriente del 2013 y 2014 del programa se integra fundamentalmente de la siguiente manera: el gasto corriente se ubicará de 98.1 MDP en 2013, estimado que subirá en el 2014 marginalmente a 98.43 MDP para el 2014, monto que bajo esa misma referencia se integra de 30.24 MDP para el capítulo de servicios personales, en tanto que al gasto de operación se destinarán 47.39 a 51.68 MDP.

Tabla 15. Presupuesto para gasto corriente del programa

		2013	2014
Egresos		Presupuesto Aprobado en MDP	Presupuesto Aprobado en MDP
Gasto Corriente		98.11	98.43
Servicios Personales	F010	30.55	30.24
	F011	20.16	16.51
Subtotal		50.71	46.75
De Operación	F010	29.94	31.06
	F011	17.45	20.62
Subtotal		47.39	51.68
Otros de Inversión (Inversión Financiera)*		375.00	375.00
NOTA: * Incluye la Inversión Financiera del 2013 por 125.0 y de 2014 129.700 MDP de recursos fiscales.			

Fuente: FOCIR.

6. FUENTES DE FINANCIAMIENTO

El Programa Financiero de FOCIR, reflejado en el presupuesto previsto para el ejercicio 2014, se formuló con base en los lineamientos generales vigentes emitidos por la SHCP. Los recursos para financiar el programa provienen de recursos propios y recursos fiscales.

Tabla 16. Análisis funcional programático económico 2014

ENTIDAD: HAT FONDO DE CAPITALIZACION E INVERSION DEL SECTOR RURAL		SECTOR: 06 HACIENDA Y CREDITO PUBLICO				
	Denominación	Gasto Total	Servicios Personales	Gastos de Operación	Inversión Física	Otros de Inversión
	GASTO PROGRAMABLE	474,303,735	46,754,264	51,691,471	858,000	375,000,000
	Desarrollo Económico	474,303,735	46,754,264	51,691,471	858,000	375,000,000
	Agropecuaria, Silvicultura, Pesca y Caza	474,303,735	46,754,264	51,691,471	858,000	375,000,000
	Apoyo financiero a la Banca y Seguro Agropecuario	474,303,735	46,754,264	51,691,471	858,000	375,000,000
	Financiamiento y fomento al sector rural	437,163,664	30,240,969	31,064,695	858,000	375,000,000
F010	Programa Capital de Riesgo y para Servicios de Cobertura	437,163,664	30,240,969	31,064,695	858,000	375,000,000
	Servicios financieros promotores de inversión	37,140,071	16,513,295	20,626,776	0	
F011	Actividades orientadas al fomento y administración de programas para la capitalización del Sector Rural y Agroindustrial	37,140,071	16,513,295	20,626,776		

NOTA: La Columna de Otros de Inversión, incluye la Inversión Financiera del 2014 y se contemplan 129.700 MDP de recursos fiscales.
Fuente: FOCIR.

El gasto programable para atender las necesidades de los programas F 010 (Programa de Capital de riesgo y servicio de cobertura) y F 011 (Actividades orientadas al fomento y administración de programas para la capitalización del sector rural y agroindustrial), asciende a 474.31 MDP, de los cuales 375.00 MDP que representan el 79.1% corresponden a inversión financiera (incluye 129.7 MDP de recursos fiscales), en tanto que al gasto corriente se asignaron 98.43 MDP (20.8%), de los cuales se destinaron al pago de Servicios Personales 46.75 MDP y 51.68 MDP para gastos de operación que incluyen materiales y suministros así como los servicios generales, finalmente para gastos de inversión física se otorgaron 0.86 MDP (0.1%) del total.

7. CONCLUSIONES

Derivado del análisis de la revisión bibliográfica y estadística, se determinó que el sector rural y agroindustrial de México, es percibido por los inversionistas públicos y privados como una actividad de alto riesgo. Lo anterior debido a la volatilidad de los precios, la ausencia de instrumentos financieros adecuados que permitan capitalizar al sector en el largo plazo, el desconocimiento sectorial y las fallas de mercado.

Estos factores provocan que el sector rural y agroindustrial presente baja competitividad en comparación con otros sectores económicos (construcción, servicios, otros), lo que se refleja directamente en ausencia de fuentes de empleo formales, bajos ingresos y poca articulación entre los agentes que participan en el sistema agroalimentario.

Por lo anterior se determinó que el problema central a atender por parte del programa de Capital de Riesgo para Acopio, Comercialización y Transformación operado por el Fondo de Capitalización e Inversión del Sector Rural (FOCIR) será:

“Bajo nivel de capitalización del sector rural y agroindustrial”

Para fomentar la capitalización del sector rural y agroindustrial en el largo plazo se requiere de instrumentos financieros innovadores que motiven a la inversión privada en el sector y permitan reducir el nivel de riesgo percibido por los inversionistas potenciales. Mediante estos instrumentos se busca generar nuevos empleos formales, aumentar el nivel de ingresos, articular a los agentes directos e indirectos que participan en la cadena o red de valor y promover el acceso a nuevos mercados con la finalidad de incrementar la competitividad del sector.

Es por esto que el Programa tiene como objetivo principal “Promover la inversión de largo plazo en el sector rural y agroindustrial mediante la estructuración y operación de distintos vehículos de inversión y otros instrumentos financieros que impulsen la capitalización de las empresas, mejorando la relación riesgo-rendimiento de las inversiones en proyectos vinculados al sector, así como la aplicación de programas de capacitación y asistencia técnica que permitan elevar la cultura financiera en el uso del modelo de Fondos de Inversión”.

Para lograr su objetivo, el FOCIR promoverá la creación de Fondos de Inversión de Capital en Agronegocios (FICA's) cuyo esquema de operación implica la participación de inversionistas privados, el gobierno de los estados y el FOCIR con el objetivo de incrementar el efecto multiplicador de la inversión. Estos fondos ofrecen inversión de capital de riesgo de manera temporal y minoritaria permitiendo capitalizar a las empresas del sector sin que se endeuden.

Además el Programa ofrecerá los componentes de Apoyo Reembolsable y Capacitación y Asistencia Técnica con el objetivo de fortalecer los procesos administrativos y de operación de las empresas y/o proyectos que impactan el desarrollo del sector rural y agroindustrial.

Adicionalmente, el FOCIR operará de manera coordinada con otras instituciones (incluida la banca de desarrollo) recursos federales supeditado a la firma de un convenio.

Para lograr el objetivo planteado por el FOCIR y otorgar los apoyos mencionados, el Programa se financiará con recursos propios y recursos fiscales asignados anualmente mediante el Presupuesto de Egresos de la Federación.

Finalmente, es importante resaltar que la operación del programa impulsará el crecimiento económico del sector, incrementado la inversión pública y privada que permita a las empresas capitalizarse en el largo plazo, contribuyendo al aumento en el nivel de competitividad, reduciendo el desempleo y formando capital humano especializado.

8. SIGLAS

AMEXCAP	Asociación Mexicana de Capital Privado
BANXICO	Banco de México
BID	Banco Interamericano de Desarrollo
BMV	Bolsa Mexicana de Valores
CMIC	Corporación Mexicana de Inversiones de Capital
CONACYT	Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología
CONAPO	Consejo Nacional de Población
CONDUSEF	Comisión Nacional para la Protección y Defensa de los Usuarios de Servicios Financieros
CONEVAL	Consejo Nacional de Evaluación
CURP	Clave Única de Registro de Población
DOF	Diario Oficial de la Federación
ENOE	Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo
FICA	Fondo de Inversión de Capital en Agronegocios
FICAP	Fondo de Inversión de Capital Privado
FIRA	Fideicomisos Instituidos en Relación a la Agricultura
FOCIR	Fondo de Capitalización e Inversión del Sector Rural
INADEM	Instituto Nacional del Emprendedor
INEGI	Instituto Nacional de Estadística y Geografía
IPADE	Instituto Panamericano de Alta Dirección
MDP	Millones de Pesos
NAFIN	Nacional Financiera
NVCA	National Venture Capital Association
OCDE	Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico
PEA	Población Económicamente Activa
PEF	Presupuesto de Egresos de la Federación
PIB	Producto Interno Bruto

PND	Plan Nacional de Desarrollo
PYME	Pequeña y Mediana Empresa
RFC	Registro Nacional de Contribuyentes
SAGARPA	Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación
SEDESOL	Secretaría de Desarrollo Social
SE	Secretaría de Economía
SINCAS	Sociedades de Inversión de Capitales
UDI's	Unidades de inversión

9. BIBLIOGRAFIA

- Banco de México (BANXICO). 22/05/2014. Comunicado de prensa: Evolución del financiamiento a las empresas durante el trimestre Enero-marzo, 2014.
- Brambila, P. J. J. 2010. Bioeconomía: conceptos y fundamentos. SAGARPA-COLPOS. México. 334-336 p.
- Buchenau, J. y Del Ángel G. 2007. Servicios financieros rurales en México, Informe de consultoría. Banco Interamericano de Desarrollo (BID). 117 p.
- Clavellina J. L. 2013. Crédito bancario y crecimiento económico en México. Economía Informa. No. 378. 23 p.
- Comisión Europea. 2012. Instrumentos financieros del desarrollo rural: nuevas oportunidades para afrontar la crisis económica. Revista de la Red Europea de Desarrollo Rural.
- CRESCE Consultores, 2006. Estudio sobre la estructura jurídica y administrativa bajo la cual operara la línea de negocios con inversión mixta de FOCIR.
- Diario Oficial de la Federación (DOF), 28/02/2013. Reglas de Operación del Programa de Capital de Riesgo para el Acopio, Comercialización y Transformación y para el Programa de Servicios de Cobertura.
- Diario Oficial de la Federación (DOF), 30/06/2009. Ley para el desarrollo de la competitividad de la micro, pequeña y mediana empresa.

- Encuesta Nacional de Mercados Rurales Financieros (ENAMFIR). INEGI.
- KPMG, 2013. El impacto del capital privado para las empresas en México: 17 casos de éxito. KPMG en colaboración con la AMEXCAP.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo 2014.
- Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM). 2004. Estudio para un análisis extensivo y una conceptualización de las fallas de mercado en los mercados financieros rurales.
- Lavalle, M. D. Capital de riesgo o venture capital: la mejor opción para empresas recién incubadas y proyectos de innovación. EmprendeTec. Tecnológico de Monterrey.
- México frente a la crisis: hacia un nuevo curso de desarrollo. Revista Economíaunam, Vol. 6, Núm. 18.
- Estadísticas de la Secretaría del Trabajo y Previsión Social, 2014.
- Perezcano L.A. y Fabre F. 2005. El desarrollo e impacto del capital privado en México. AMEXCAP.
- Porter M. 1990. *The Competitive Advantage of Nations*, The Free Press.
- Presidencia de la Republica, 2013. Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018. DOF 20/05/2013.

- Programa Nacional de Financiamiento del Desarrollo 2013-2018.
- Rojas P., Romero S., y Sepúlveda S. 2000. Algunos ejemplos de cómo medir la competitividad. IICA.
- Ruiz, Pablo y Ordaz Juan. Evolución reciente del empleo y el desempleo en México. Revista Economíaunam, Vol. 8, Núm. 23.
- www.bmv.com.mx/wb3/wb/BMV/BMV_sociedades_de_inversion_de_capitales
- www.ocde.org
- www.se.gob.mx
- www.conapo.gob.mx
- www.inegi.gob.mx
- www.condusef.gob.mx