



SE

SECRETARÍA
DE ECONOMÍA

MEMORIA DOCUMENTAL

**PROGRAMA DE MODERNIZACIÓN DEL
COMERCIO DETALLISTA
"EN MARCHA"
FONDO PYME**

**DELEGACIÓN FEDERAL EN
GUANAJUATO**

Secretaría de Economía
Administración Pública Federal

2006 | 2012



SE

SECRETARÍA
DE ECONOMÍA



Vivir Mejor

MEMORIA DOCUMENTAL

Secretaría de Economía
Administración Pública Federal

2006 | 2012

Presentación

El "Programa de Modernización al Comercio Detallista" es un programa diseñado en el Estado de Guanajuato de manera conjunta entre el Gobierno del Estado a través de la Secretaría de Desarrollo Económico Sustentable; los comerciantes organizados; y la Delegación Federal de la Secretaría de Economía. Su objetivo es modernizar el modelo de negocios del sector, y mejorar la imagen comercial.

Para ello se instrumentó un programa de capacitación y consultoría para dar atención a las micro empresas del sector comercio y servicio, que enfrentan una fuerte competencia por aumentar su participación en el mercado, y que requieren de innovación en su modelo tradicional de negocio.

El Programa inició operaciones a finales del año 2006; operó regularmente hasta el año 2011; aunque sólo en los años 2007, 2010 y 2011 contó con recursos complementarios del Fondo PYME de la Subsecretaría para la Pequeña y Mediana Empresa de la Secretaría de Economía, a través de los proyectos registrados con los siguientes folios: FP2007-501, FP2010-525 y FP2011-766.

El concepto de apoyo en el que ha participado el Fondo Pyme, ha sido en el proceso de consultoría, que incluye las siguientes etapas:

- 1.- Diagnostico
- 2.- Formación Empresarial
- 3.- Asistencia técnica

Se considera un programa exitoso, ya que estratégicamente se requiere la participación de los Gobiernos Municipales que están dispuestos a mejorar la imagen y desarrollo de los negocios ubicados en el primer cuadro de la ciudad.

ATENTAMENTE
EL DELEGADO FEDERAL EN
EL ESTADO DE GUANAJUATO


ING. JOSÉ MANUEL MENDOZA MÁRQUEZ

Fundamento Legal y Objetivo de la Memoria Documental

La participación de la Secretaría de Economía y de la Representación Federal en Guanajuato, en el Programa de Modernización al Comercio Detallista, se sustenta en:

- Reglamento Interior de la Secretaría de Economía
- Acuerdo Delegatorio de Facultades de la Secretaría de Economía
- Convenio de Coordinación para el Desarrollo de la Competitividad de la Micro, Pequeña y Mediana Empresa entre la SE y el Gobierno del Estado de Guanajuato.
- Reglas de Operación del Fondo PYME
- Manual de Operación del Fondo PYME

Por parte de la Secretaría de Desarrollo Económico Sustentable del Gobierno del Estado:

- Plan de Gobierno del Estado 2006 -2012 en su 4to. Eje estratégico Contigo Vamos Empresa, Empleo y Competitividad.
- Líneas estratégicas de atención a MIPYME'S.
- Programa "En Marcha".

El objetivo de esta Memoria Documental es dejar constancia de las acciones y resultados del Programa de Modernización al Comercio Detallista, el cual puede considerarse como exitoso por el impacto generado en un sector económico de gran importancia.

Antecedentes

En la actualidad las tendencias de consumo y hábitos de compra han evolucionado constantemente, desplazando a las micro empresas de los sectores de comercio y servicios, propiciando con ello su desaparición o complicando su sobrevivencia.

Algunas desventajas a las que se enfrentan estos micro negocios es la limitada aplicación de nuevos procesos de atención, actividad comercial aislada, deficiencia de su imagen comercial, inconsistencia en la utilización del flujo de efectivo, sus bajos volúmenes de compra, obsolescencia en su equipamiento y por consiguiente bajo nivel de rentabilidad.

A pesar de lo anterior, estas empresas siguen teniendo sus ventajas competitivas al proporcionar servicio a una población tradicional que requiere o reconoce como ventaja la cercanía a su casa o centro de trabajo, el trato personal, el ambiente estrecho y dado el caso, la variedad para facilitar al turista la adquisición de bienes y servicios de la localidad o región.

Es importante impulsar a este sector empresarial, alentando su desarrollo mediante la transferencia de estrategias de atención y la modernización de su negocio, ya que tiene gran influencia en la conservación de fuentes de empleo. En el Estado de Guanajuato el sector comercio y servicios representan el 51.34% y 34.43% respectivamente, del total de empresas, mismas que generan el 80.2% de los empleos y el 50.5% del PIB, conformando así la columna vertebral de la economía guanajuatense.

Marco Normativo

El Programa de Modernización al Comercio Detallista se enmarca normativamente en 3 grandes rubros:

a). Marco Federal.- Disposiciones que establecen el marco de actuación de la Secretaría de Economía y de la Delegación Federal en Guanajuato en este programa:

1. Reglamento Interior de la Secretaría de Economía.- Que define las atribuciones de la Secretaría y de sus funcionarios en materia económica y desarrollo empresarial.

2. Programa Sectorial de Economía 2007-2012.- Dirige las acciones de la Secretaría de Economía a la creación de más y mejores emprendedores, empleos y empresas.

3. Reglas y Manual de Operación del Fondo Pyme.- El Fondo de Apoyo para la Micro, Pequeña y Mediana Empresa tiene como objetivo general contribuir al desarrollo económico nacional, a través del otorgamiento de apoyos a proyectos que fomenten la creación, consolidación y competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas.

b). Marco Estatal.- Disposiciones que establecen el marco de actuación de la Secretaría de Desarrollo Económico Sustentable del Estado en el programa:

1. Plan de Gobierno 2006-2012.- El 4to. Eje Estratégico "Contigo Vamos Empresa, Empleo y Competitividad", orienta las acciones del Gobierno del Estado a apoyar integralmente al sector productivo haciendo especial énfasis en las MIPYMEs.

2. Lineamientos del "Programa En Marcha".- En los que se determinan los criterios para la canalización de apoyos al amparo del Programa, y en los que establecen los alcances, metas e indicadores.

c). Marco Municipal.-

1. Reglamentos Municipales.- En este rubro se incluyen los Reglamentos Municipales que regulan la operación del Comercio Popular.

Finalmente, es importante señalar que para incluir en el marco normativo la actuación del sector privado, se firman Convenios entre los participantes en los proyectos.

Vinculación del Programa, Proyecto con el Plan Nacional de Desarrollo y Programas Sectoriales, Institucionales, Regionales o Especiales

El Programa de Modernización al Comercio Detallista se inserta de manera natural en:

Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012

Eje 2 "Economía Competitiva y Generadora de Empleos"

Objetivo 6 "Promover la creación, desarrollo y consolidación de las micro, pequeñas y medianas empresas"; cuya premisa básica es lograr un crecimiento sostenido más acelerado y generar los empleos formales que permitan mejorar la calidad de vida de todos los mexicanos.

Programa Sectorial de Economía 2007-2012

Eje 1 "Detonar el Desarrollo de las MIPYMES.

Línea Estratégica 1.1.2 "Instrumentar una política dirigida a atender necesidades específicas de la micro empresa.

Reglas de Operación del Fondo PYME

Categoría II Microempresas

Subcategoría I Capacitación y Consultoría para el desarrollo de habilidades administrativas.

Plan de Gobierno del Estado de Guanajuato 2006-2012

4to. Eje Estratégico "Contigo Vamos Empresa, Empleo y Competitividad".

i

Síntesis Ejecutiva del Programa, Proyecto

El "Programa de Modernización al Comercio Detallista" es un programa de consultoría que busca la atención de micro empresas del sector comercio y servicio, que enfrentan una fuerte competencia por aumentar su participación en el mercado, y para ello requieren de innovación en su modelo tradicional de negocio.

Cabe señalar que la institución responsable del programa es la Secretaría de Desarrollo Económico Sustentable del Gobierno del Estado de Guanajuato, y los organismos ejecutores fueron Fondo ADMIC, A.C. en 2007 y CRECE Guanajuato, A.C. en 2010 y 2011. Esta última institución coordina a la red de consultores que aplican la metodología del programa, misma que se describe brevemente a continuación.

El objetivo específico del programa es impulsar las prácticas actuales de atención y servicio de los negocios, por innovación en diseño y atención comercial que permitan ampliar su mercado. Con este programa se atendieron básicamente los sectores: comercio y servicios; sobre todo tiendas de ropa, ventas de artesanías, venta de alimentos, servicios de calzado, entre otros.

El mecanismo de promoción e integración de empresas se realizó a través de la Secretaría de Desarrollo Económico Sustentable del Estado, las Asociaciones de Comerciantes y Presidencias Municipales.

Los criterios de selección de las empresas participantes fueron:

Que exista participación del Gobierno Municipal, tanto en convocatoria, como en la aportación de recursos.

Ubicación estratégica de los negocios en una localidad y su entorno comercial.

La sensibilidad empresarial en la zona o región.

De manera muy particular, el programa se implementó de manera estratégica y consensada con los Gobiernos Municipales, para incidir en zonas Comerciales como: Andadores y Plazas; Centro Histórico; y Zonas de Comercio Especializado y/o dirigido a Turismo Comercial. En donde además de atender a los comerciantes instalados, por añadidura se logró mejorar la imagen urbana del lugar. A continuación se describe de manera resumida cada etapa en la implementación del programa. Cada una de estas etapas corren a cargo del Organismo Ejecutor, quien tendrá la responsabilidad de su adecuado control:

Síntesis Ejecutiva del Programa, Proyecto

Etapa 1 Diagnóstico.

Es un proceso de consultoría "in situ", con un tiempo estimado de atención de 8 horas, que tiene como objetivo diagnosticar la situación en la que la microempresa se viene desarrollando para:

1. Determinar las necesidades de cada comerciante.
2. Identificar etapa de vida del negocio.
3. Determinar indicadores de atención.

Etapa 2 Formación empresarial.

Consiste en preparar a los comerciantes para que mejoren su desempeño de negocio, lo cual que se verá reflejado en la satisfacción de sus clientes y en el impacto positivo en su operación. El tiempo promedio de atención en esta etapa es de 10 horas. Las actividades en esta etapa incluyen capacitación grupal, principalmente en temas como retailing y visual marketing. Cabe señalar que el proceso se enfoca fuertemente a transmitir el conocimiento a partir de ejemplos prácticos acordes a la situación actual de cada participante.

Etapa 3 Modernización del negocio

El objetivo en esta etapa es mantener la confianza del consumidor a partir de una imagen renovada y mejorada en los establecimientos. Esta actividad toma en promedio 10 horas. Los objetivos específicos son:

1. Mejorar las condiciones operativas de los comerciantes.
- 2.- Incrementar el atractivo visual de los establecimientos.

Para mejorar la experiencia de compra del consumidor es necesario optimizar el diseño visual del establecimiento, a partir de elementos de imagen comercial que además resulten funcionales para el comerciante. Es por ello que en esta etapa en algunos casos se incluyó la entrega de equipo y mobiliario de acuerdo a las necesidades detectadas en el diagnóstico; así como el diseño y entrega de

Síntesis Ejecutiva del Programa, Proyecto

elementos de imagen comercial tales como: indumentaria de trabajo, señalización interna, tapetes y preciaadores, entre otros.

Etapa 4 Asistencia técnica.

Consiste en la Implementación de las estrategias de formación empresarial y elementos de merchandasing & visual marketing, así como desarrollar los elementos de escaparatismo, donde pueda aplicar. Toma en promedio un tiempo de 5 horas.

Básicamente en esta etapa se realizan visitas a los negocios, en las que se revisa y asesora sobre el valor de involucra a todo el stakeholder a través de la mezcla integral de mercadotecnia, cliente, costo, conveniencia, comunicación, personas y procesos (4C/6P). Así mismo, como parte del proceso, en esta etapa se realizan los elementos que dan soporte a las acciones de mejora en imagen tales como: Vinculación e integración con proveedores, inclusión de la autoridad municipal en las acciones de mejoramiento urbano que procedan, entre otras.

Etapa 5 Evaluación del servicio.

El objetivo es medir el servicio ofrecido por los comerciantes para poder evaluar distintos aspectos que se producen en los momentos de contacto entre la empresa y su cliente. Tiempo estimado de atención 4 horas.

El principal objetivo en esta etapa es determinar el grado de éxito de las acciones implementadas, identificando oportunidades de mejora en la atención y servicio ofrecido al cliente.

Etapa 6 Acciones correctivas

Consiste en retroalimentar al comerciante las incidencias encontradas con respecto al servicio que presta, la importancia que tiene corregirlas, así como plantearle alternativas de mejora. Tiempo estimado de atención 4 horas.

La finalidad es detectar oportunamente áreas de mejora, siendo la atención al cliente una prioridad en el correcto funcionamiento de los establecimientos comerciales. Cabe señalar que es muy importante proseguir con acciones puntuales para eliminar aquello que afecta la eficiencia del servicio.

Síntesis Ejecutiva del Programa, Proyecto

En el gráfico que se muestra a continuación se resume el modelo de atención y operación del programa:



Mecánica operativa:

El servicio de consultoría es proporcionado por una red de firmas consultoras que a través del tiempo se han venido desarrollando con el Organismo Intermedio: CRECE GUANAJUATO, A.C.

Dado que la población objetivo del programa son los negocios de escala micro, se han gestionado recursos provenientes del Fondo Pyme de la Secretaría de Economía, que complementan las aportaciones del Gobierno Estatal para el Programa. En términos generales la mezcla de recursos que se aplicó para la implementación del programa, consideró los siguientes porcentajes por cada beneficiario:

Secretaría de Economía:	75%
Gobierno del Estado:	10%
Gobierno Municipal :	15%.

Acciones Realizadas

El Programa de Modernización al Comercio Detallista "EN MARCHA" fue diseñado a finales del año 2006, haciendo coincidir las estrategias del Plan Estatal de Gobierno y las del Gobierno Federal a través de la Secretaría de Economía.

La Delegación Federal de la Secretaría de Economía en el Estado de Guanajuato, de manera coordinada con la Secretaría de Desarrollo Económico Sustentable del Gobierno del Estado, establecimos los mecanismos de coordinación para impulsar este programa bajo las siguientes premisas:

- a. El Gobierno del Estado de Guanajuato, a través de la Secretaría de Desarrollo Económico Sustentable, fue el responsable de la administración y ejecución del Programa.
- b. La Delegación Federal de la Secretaría de Economía en la Entidad, contribuyó a la estrategia y a la atención empresarial a través del Fondo Pyme.
- c. Los Organismos Intermedios y Operadores del Programa fueron Fondo Admic, A.C. en 2007 y CRECE GUANAJUATO, A.C. en 2010 y 2011.
- d. Los Gobiernos Municipales que solicitaron participación en el programa, aportaron recursos complementarios sobre todo en el concepto de mobiliario y equipo para la modernización.

La participación del Fondo Pyme para la atención en la estrategia de consultoría y capacitación para el Programa de Modernización al Comercio Detallista, fue a través de los proyectos registrados bajo los siguientes folios:

Año/Folio	Monto de SE	Negocios beneficiados
FP2007-501	\$ 2,500,000	387
FP2010-525	\$ 5,280,000	600
FP2011-766	\$ 9,993,750	650

Cabe señalar que por parte de la Delegación Federal de la Secretaría de Economía en la Entidad las principales acciones realizadas fueron las siguientes conforme a cada etapa descrita:

I.- Planeación y diseño de la Estrategia.

Dada la sinergia y buena relación entre la Secretaría de Desarrollo Económico Sustentable del Gobierno del Estado, la Delegación Federal fue invitada a emitir sus opiniones y sugerencias en la fase de planeación y diseño de la estrategia. Lo anterior permitió validar el alineamiento de los objetivos del programa con el marco normativo estatal y federal; así como participar en las consultas y diálogos con los

Acciones Realizadas

comerciantes, cuyos requerimientos y necesidades fueron el punto de partida para el diseño de la estrategia.

II.- Implementación.

En la fase de implementación, la Delegación Federal de manera conjunta con la Secretaría de Desarrollo Económico Sustentable, acompañamos el proceso de gestión que efectuó el Organismo Intermedio ante la Subsecretaría para la Pequeña y Mediana Empresa, para la integración del proyecto para ser apoyado con recursos complementarios provenientes del Fondo de Apoyo para Micro, Pequeña y Mediana Empresa (FPYME).

Durante la fase de implementación, la Delegación Federal participó en los eventos de reconocimiento a los comerciantes beneficiados.

III.- Comprobación y Seguimiento.

Dado que los proyectos apoyados con recursos del Fondo Pyme se registraron con carácter estatal, la Delegación Federal ha validado la documentación comprobatoria del gasto y dado seguimiento al cierre de los proyectos.

Seguimiento y Control

El seguimiento y control del Programa se asegura a través de 2 grandes vías:

La primera se refiere al control operativo que realiza la Secretaría de Desarrollo Económico Sustentable del Gobierno del Estado, en su calidad de instancia responsable de la ejecución del Programa. Este tramo de control se asegura a través de los convenios firmados entre el Gobierno Estatal, los Gobiernos Municipales participantes y los grupos de comerciantes a beneficiar. Estos convenios establecen de manera clara los alcances, aportaciones y compromisos de cada participante. De esta manera se hace partícipe y co-responsable a las instancias locales en el control y seguimiento del proyecto.

La segunda vía de apoyo en el proceso de Seguimiento y Control corresponde a las establecidas en las Reglas de Operación del Fondo Pyme, ya que en el proyecto concurren recursos del Gobierno Federal a cargo de la Secretaría de Economía. Conforme a dichas Reglas, corresponde al Organismo Intermedio del Fondo Pyme la responsabilidad de la correcta aplicación de los recursos y el adecuado seguimiento a los proyectos.

En particular, el programa En Marcha opera recursos del Fondo Pyme a través de CRECE Guanajuato, A.C., que es el Organismo Intermedio responsable de dar cuentas en el concepto de consultoría en temas relacionados a comercialización y prácticas empresariales.

Conforme a los procedimientos establecidos en las Reglas de Operación, el Organismo Intermedio ha capturado de manera electrónica en el Sistema de Transparencia Pyme la documentación que soporta la comprobación del ejercicio del gasto y de los impactos comprometidos para cada ejercicio fiscal. Por su parte, la Delegación Federal de la Secretaría de Economía, conforme a lo establecido en las Reglas de Operación, ha realizado visitas de verificación al Organismo Intermedio y ha dado seguimiento a los proyectos al validar la documentación comprobatoria del gasto y de los impactos comprometidos para cada ejercicio fiscal, para someterlos al visto bueno del Subcomité Técnico Estatal.

Resultados y Beneficios Alcanzados

Conforme a la información presentada por los Organismos Intermedios y la Secretaría de Desarrollo Económico, entre los años 2006 y 2011, este programa obtuvo los siguientes resultados:

Indicadores cuantitativos

Concepto	2006 (2do. Sem.) ¹	2007	2008 ¹	2009 ¹	2010	2011
Municipios atendidos	7	28	7	14	13	13
Comercios beneficiados	100	387	100	190	600	650*
Personas capacitadas	100	387	100	190	600	650*

¹ En este año no hubo participación del Fondo Pyme, sólo recurso estatal, por lo que no hay acciones de control y seguimiento de la SE.

* Dato en proceso de validación ya que el proyecto aún no terminaba su ejecución en agosto de 2012.

Es importante señalar que en el período de implementación del proyecto, se atendieron a un total de 38 municipios de los 46 que conforman el Estado de Guanajuato, logrando así una cobertura del 82.6%.

Así mismo, es importante señalar que en la estrategia de atención se consideraron 2 grandes segmentos de atención a comercios:

- a. Aquellos semi-fijos correspondientes a comercio popular, y
- b. Establecidos en el primer cuadro de la ciudad.

Resultados y Beneficios Alcanzados

Indicadores cualitativos

Mejora Operativa	Imagen Comercial
<ul style="list-style-type: none">• Mejores prácticas en exhibición de producto• Integración de prácticas de orden y limpieza• Integración de nuevos esquemas operativos de trabajo• Modernización de los negocios	<ul style="list-style-type: none">• Mejora de la imagen comercial de fachadas y equipos móviles• Homologación de la imagen, a través de la entrega de indumentaria• Integración de medios de promoción "Perifoneo, rifas,"• Mejora en la atención a clientes

A continuación se presentan algunas imágenes correspondientes a la ejecución del programa:

Formación Empresarial



Resultados y Beneficios Alcanzados

Mobiliario de exhibición de producto, vertiente Comercio Popular

Antes



Después



Resultados y Beneficios Alcanzados

Antes



Después



Resultados y Beneficios Alcanzados

Entrega de equipo, vertiente Comercio Popular



Resultados y Beneficios Alcanzados

Desarrollo de Imagen Comercial, vertiente Comercio Establecido

Antes



Después



Implementación y dotación de mobiliario de exhibición, vertiente Comercio Establecido



Resultados y Beneficios Alcanzados

Imagen comercial, vertiente Comercio Establecido

Antes



Después



Desarrollo de Estrategias Comerciales



Resultados y Beneficios Alcanzados

Eventos de entrega y reconocimiento



✓

Informe Final del Servidor Público de la Dependencia o Entidad, Responsable de la Ejecución del Programa, Proyecto.

La Representación Federal de la Secretaría de Economía en el Estado de Guanajuato, considera este programa como exitoso ya que tiene un impacto muy importante en los siguientes aspectos:

1). Desarrollo del Sector Comercial en el Primer Cuadro de la ciudad.- Las acciones del Programa En Marcha inciden de manera directa en las ventas de los negocios, a través de la capacitación y asistencia técnica dirigida a mejorar las prácticas administrativas y comerciales. Cabe señalar que en las 2 vertientes del programa: a) Comercio Popular y b) Comercio Establecido, se trabaja de manera práctica para lograr una mayor asimilación de las estrategias comerciales que han permitido un incremento en ventas promedio de alrededor del 3%.

2). Mejora en la atención al cliente y en la imagen urbana.- Dado que el Programa busca impactar en las zonas de mayor afluencia comercial, atendiendo tanto a los establecimientos fijos como semi-fijos en el Primer Cuadro de la ciudad, se ha logrado un mejoramiento sustancial en la imagen urbana, ya que dentro de las acciones implementadas se incluye la modernización de la imagen del negocio. Tratándose de comercios establecidos, se apoya el diseño y la remodelación de la imagen comercial (fachadas, rótulos y exhibidores); y tratándose de negocios semi-fijos se apoya el remplazo del equipo de apoyo para la comercialización (puestos, carritos y anaqueles), estandarizando la imagen y colaborando con un entorno visual más agradable.

Cabe señalar que el rol principal de la Representación Federal en este programa, fue colaborar en la fase de diseño, y posteriormente contribuyó en la gestión de recursos tanto del Fondo Pyme para el desarrollo empresarial. La institución responsable del programa fue la Secretaría de Desarrollo Económico Sustentable del Gobierno del Estado de Guanajuato; y el organismo ejecutor fue el CRECE Guanajuato, A.C.

Los informes de resultados obtenidos forman parte de los entregables que el organismo ejecutor y la institución responsable presentaron a las áreas normativas de la Secretaría de Economía para dar cuenta del correcto uso y aplicación de recursos en el programa.

Firmas de los Responsables de la Integración de la Memoria Documental

Integró



JOSE FRANCISCO
ANGEL RODRIGUEZ
DIRECTOR DE PROMOCION

Validó



JOSE MANUEL
MENDOZA MARQUEZ
DELEGADO FEDERAL EN GUANAJUATO



SE

SECRETARÍA
DE ECONOMÍA

**DELEGACIÓN FEDERAL DE
LA SECRETARÍA DE
ECONOMÍA EN
GUANAJUATO**

NIZA # 215 COL. ANDRADE,
C.P. 37370, LEÓN, GUANAJUATO
TELÉFONO: (477)713-93-44