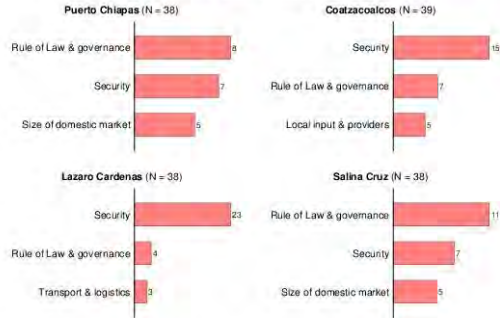


**Main weaknesses of the Southern Mexico SEZ locations**  
(firms based in Mexico)

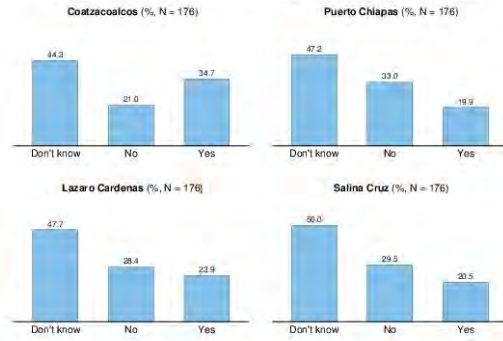


**Main weaknesses of the Southern Mexico SEZ locations**  
(firms based outside of Mexico)

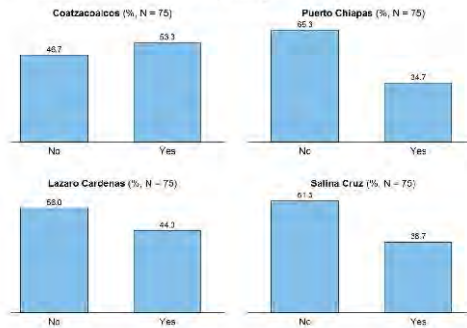


5.3.3. Positive influence of SEZ on interest in southern regions

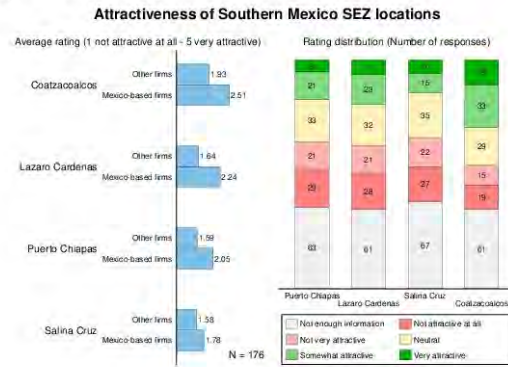
Positive influence of SEZ availability on interest for investment



Positive influence of SEZ availability on interest for investment



5.3.4. Attractiveness of southern states

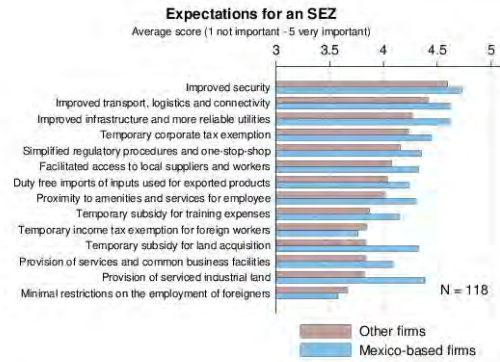


6. Requirements for the SEZ program

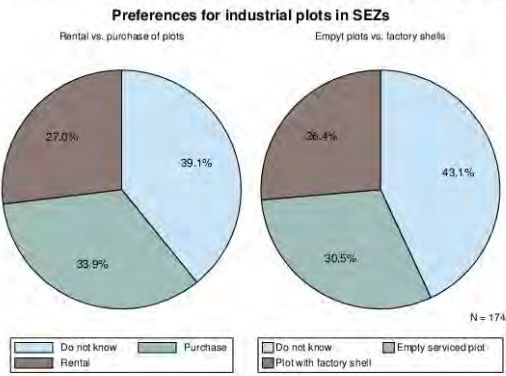
6.1. SEZ program design

6.1.1. SEZ features seen as most important

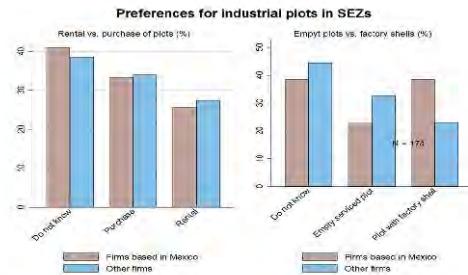




6.1.2. Rental vs. purchase of plot and Empty plot vs. factory shell



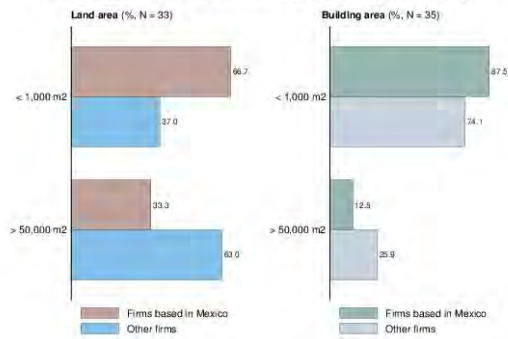




**6.2. Infrastructure needs**

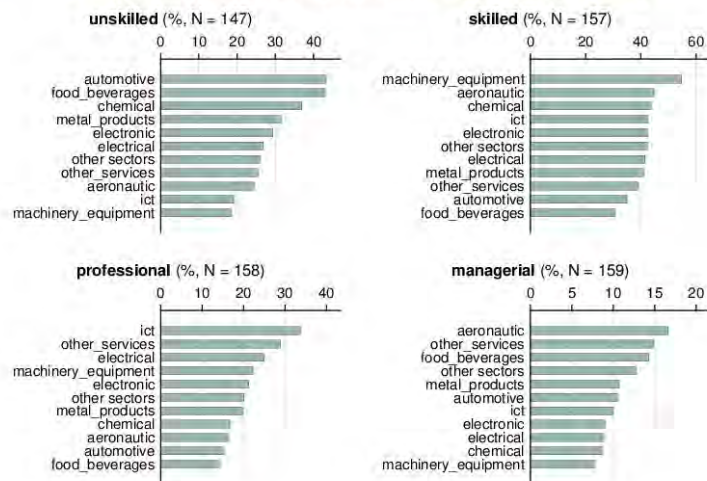
**6.2.1. Land and building area required in typical production facility**

**Land and building area required for typical production facility**



6.2.2. Number and type of employees

Average proportion of employment categories by industry



### 3.9.13 ANEXO 13: LISTADO DE POTENCIALES EMPRESAS A ENTREVISTAR

A continuación se presenta la relación de posibles inversionistas por industria/grupo sectorial, incluyendo el detalle de las entrevistas que fueron realizadas:

No.	NOMBRE EMPRESA/CÁMARA	TIPOLOGÍA	REFERENCIA (ACTA)
<b>AGROINDUSTRIA</b>			
1	NESTLE MEXICO, S.A. DE C.V.	Extranjera con producción en México	Acta 14. 071016_Entrevista_Nestle
2	BIMBO S.A.B. de C.V	Nacional	Acta 15. 300616_Entrevista_Bimbo
3	Aak	Extranjera con producción en México	Acta 20. 071216_Entrevista_AAK
4	Unilever de México	Extranjera con producción en México	Acta 43. 110816_Entrevista_UNILEVER
5	Mars México	Extranjera con producción en México	No Entrevistado
6	Grupo Herdez, S.A. DE C.V.	Nacional (en ZEE)	No Entrevistado
7	Bunge Limited	Extranjera sin producción en México	No Entrevistado
8	Cafesca	Nacional (en ZEE)	Acta 12-13. 220816_Entrevista_BioPappel Cafesca
9	Agroindustrias Unidas de México, S.A. de C.V.	Nacional (en ZEE)	No Entrevistado
10	Jugos del Valle	Nacional	No Entrevistado
11	FEMSA	Nacional	No Entrevistado

No.	NOMBRE EMPRESA/CÁMARA	TIPOLOGÍA	REFERENCIA (ACTA)
12	MONDELEZ (KRAFT FOODS)	Extranjera con producción en México	No Entrevistado
13	Ferrero México	Extranjera con producción en México	No Entrevistado
14	Grupo Jumex	Nacional	No Entrevistado
15	Team Foods	Extranjera con producción en México	No Entrevistado
16	La Costeña	Nacional	No Entrevistado
17	Mead Johnson Nutricionales de México	Extranjera con producción en México	No Entrevistado
18	Ingredion	Extranjera con producción en México	No Entrevistado
19	Mexican Tropical Organics	Extranjera con producción en México	No Entrevistado
20	Bunn Gourmet	Extranjera sin producción en México	No Entrevistado
21	Dulces de la Rosa	Nacional	No Entrevistado
22	El Noble	Extranjera sin producción en México	No Entrevistado
23	Louis Dreyfus Commodities	Extranjera sin producción en México	No Entrevistado
24	Archer Daniels Midland	Extranjera con producción en México	No Entrevistado
25	Cargill	Extranjera con producción en México	No Entrevistado
26	Barry Callebaut	Extranjera con producción en México	No Entrevistado
27	Blommer	Extranjera sin producción en México	No Entrevistado

No.	NOMBRE EMPRESA/CÁMARA	TIPOLOGÍA	REFERENCIA (ACTA)
28	Bt Cocoa	Extranjera sin producción en México	No Entrevistado
29	Hershey's	Extranjera con producción en México	No Entrevistado
30	Chiquita Fresh	Extranjera sin producción en México	No Entrevistado
31	Dole Food Company	Extranjera sin producción en México	No Entrevistado
32	Del Monte Fresh Produce	Extranjera con producción en México	No Entrevistado
33	Sabormex	Nacional	No Entrevistado
34	RAGASA INDUSTRIAS, S.A. DE C.V.	Nacional	No Entrevistado
35	Oleo Finos	Nacional	No Entrevistado
36	Industrias Bachoco	Nacional (en ZEE)	No Entrevistado
37	International Palm Oil	Extranjera sin producción en México	No Entrevistado
38	Grupo modelo	Nacional (en ZEE)	No Entrevistado
39	Sigma alimentos	Nacional	No Entrevistado
40	Tyson Foods	Extranjera con producción en México	No Entrevistado
41	Chocolatera Moctezuma	Nacional	Acta 41. 080816_Entrevista_Chocolates Monctezuma
42	LALA	Nacional	Acta 36. 290716_Entrevista_Lala

No.	NOMBRE EMPRESA/CÁMARA	TIPOLOGÍA	REFERENCIA (ACTA)
<b>AUTOPARTES</b>			
43	Magna International Inc.	Extranjera con producción en México	Acta 4. 210616_Entrevista_Magna
44	Nemak	Nacional	Acta 9. 230616_Entrevista_Nemak
45	Metalsa	Nacional	Acta 16. 010716_Entrevista_Metalsa
46	RASSINI FRENOS, S.A. DE C.V.	Nacional	Acta 28. 120716_Entrevista_Rassini Frenos
47	American Axle Manufacturing de México	Extranjera con producción en México	No Entrevistado
48	Pirelli	Extranjera con producción en México	Acta 12-13. 110716_Entrevista_Pirelli
49	General Motors de México	Extranjera con producción en México	No Entrevistado
50	Johnson Controls México	Extranjera con producción en México	No Entrevistado
51	ArvinMeritor de México	Extranjera con producción en México	No Entrevistado
52	Katcon, S.A. de C.V.	Nacional	No Entrevistado
53	Continental Tire de México	Extranjera con producción en México	No Entrevistado
54	Valeo México	Extranjera con producción en México	No Entrevistado
55	Autoliv México	Extranjera con producción en México	No Entrevistado

No.	NOMBRE EMPRESA/CÁMARA	TIPOLOGÍA	REFERENCIA (ACTA)
56	Industrias de Linamar S.A. de C.V.	Extranjera con producción en México	No Entrevistado
57	Industrias Martinrea de México	Extranjera con producción en México	No Entrevistado
58	Bridgestone de México	Extranjera con producción en México	No Entrevistado
59	Superior Industries de México	Extranjera con producción en México	No Entrevistado
60	Federal Mogul de México	Extranjera con producción en México	No Entrevistado
61	SKF de México	Extranjera con producción en México	No Entrevistado
62	Grupo Bocar	Extranjera con producción en México	No Entrevistado
63	Mincer	Extranjera con producción en México	No Entrevistado
64	Hitachi	Extranjera sin producción en México	No Entrevistado
65	Arbomex	Nacional	Acta 32. 250716_Entrevista_Arbomex
<b>ALUMINIO</b>			
66	Alcoa wheel Products Mexico	Nacional	Acta 40. 050816_Entrevista_Alcoa
67	Rio Tinto Alcan	Extranjera sin producción en México	No Entrevistado
<b>CEMENTO</b>			
68	Cemex México S.A. de C.V.	Nacional (en ZEE)	Acta 22. 070816_Entrevista_CEMEX
69	Elementia	Nacional	No Entrevistado

No.	NOMBRE EMPRESA/CÁMARA	TIPOLOGÍA	REFERENCIA (ACTA)
70	Cooperativa Cruz Azul, S.A. de C.V.	Nacional	No Entrevistado
71	Holcim México	Extranjera con producción en México	Acta 31. 210716_Entrevista_Holcim
72	Corporación Moctezuma	Extranjera con producción en México	Acta 37. 290716_EntrevistaCorporación Moctezuma
73	Grupo Cementos de Chihuahua	Nacional	No Entrevistado
74	RHI AG de México	Extranjera con producción en México	No Entrevistado
<b>INDUSTRIA QUÍMICA</b>			
75	Dow Chemical Company	Extranjera con producción en México	Acta 34. 260716_Entrevista_Dow
76	Grupo Texne	Nacional	Acta 25-27. 071016_Entrevista_ ANIPAC_TEXNE_POLYMAC
77	Polymat	Nacional	Acta 25-27. 071016_Entrevista_ ANIPAC_TEXNE_POLYMAC
78	Innophos Mexicana	Extranjera con producción en México	Acta 45. 160816_Entrevista_ Innophos
79	Praxair Inc.	Extranjera con producción en México	No Entrevistado
80	Grupo Cydsa	Nacional	No Entrevistado



No.	NOMBRE EMPRESA/CÁMARA	TIPOLOGÍA	REFERENCIA (ACTA)
81	Grupo Celanese	Extranjera (en ZEE)	Acta 44. 160816_Entrevista_Celanese
82	Grupo Idesa	Nacional (en ZEE)	No Entrevistado
83	Clariant México	Extranjera con producción en México	Acta 38. 010816_Entrevista_Clariant
84	AQUAQUIM, S.A. DE C.V.	Nacional (en ZEE)	No Entrevistado
85	Kuo Químico/Grupo KUO	Nacional	No Entrevistado
86	PPG Comex	Extranjera con producción en México	No Entrevistado
87	Huntsman de México	Extranjera con producción en México	No Entrevistado
88	Industria Química Del Istmo	Nacional (en ZEE)	No Entrevistado
89	Fertinal	Nacional (en ZEE)	Acta 48. 250816_Entrevista_LZC_Fertinal
90	Flex Americas	Extranjera con producción en México	No Entrevistado
91	Ingredion	Extranjera con producción en México	No Entrevistado
92	Oxiteno Mexico	Extranjera con producción en México	No Entrevistado
93	ChemChina	Extranjera sin producción en México	No Entrevistado
94	Mitsubishi Chemical Holdings	Extranjera sin producción en México	No Entrevistado
<b>MAQUINARIA Y EQUIPO</b>			
95	Acciona S.A. de C.V.	Extranjera con producción en México	Acta 24. 110716_Entrevista_Acciona

No.	NOMBRE EMPRESA/CÁMARA	TIPOLOGÍA	REFERENCIA (ACTA)
96	Siemens	Extranjera con producción en México	No Entrevistado
97	Gamesa	Extranjera sin producción en México	No Entrevistado
98	Speco	Extranjera con producción en México	No Entrevistado
99	Vestas Wtg México, S.A. De C.V	Extranjera sin producción en México	No Entrevistado
100	Tubac	Extranjera sin producción en México	No Entrevistado
101	Mitsubishi Heavy Industries México	Extranjera sin producción en México	No Entrevistado
102	VinTek	Extranjera con producción en México	No Entrevistado
103	Dynko	Extranjera con producción en México	No Entrevistado
104	TPI Composites México	Extranjera con producción en México	No Entrevistado
105	Enertech	Extranjera sin producción en México	No Entrevistado
106	CS Windcorp	Extranjera sin producción en México	No Entrevistado
<b>MUEBLES</b>			
107	Ashley Furniture Manufacturing	Extranjera sin producción en México	No Entrevistado
108	Leggett & Platt, Incorporated	Extranjera sin producción en México	No Entrevistado
109	West Elm	Extranjera sin producción en México	No Entrevistado
110	Dorel Industries Inc.	Extranjera sin producción en México	No Entrevistado

No.	NOMBRE EMPRESA/CÁMARA	TIPOLOGÍA	REFERENCIA (ACTA)
111	Ikea	Extranjera sin producción en México	No Entrevistado
112	Steinhoff International Holdings Ltd.	Extranjera sin producción en México	No Entrevistado
113	Mohawk Industries Inc.	Extranjera sin producción en México	No Entrevistado
114	Lane Furniture Manufacturing Company	Extranjera sin producción en México	No Entrevistado
115	Man Wah Holdings Ltd	Extranjera sin producción en México	No Entrevistado
116	Muebles Boal	Nacional	Acta 35. 270716_Entrevista_Muebles Boal
117	Krill	Nacional	No Entrevistado
<b>PETROQUÍMICA</b>			
118	Alpek	Nacional	Acta 7. 280616_Entrevista_alpek
119	BRASKEM	Extranjera con producción en México	Acta 11. 27062016Acta_Braskem
120	Newpek	Nacional	Acta 8. 230616_Entrevista_newpek
121	ROYAL DUTCH SHELL	Extranjera sin producción en México	Acta 1. 140616_Entrevista_Shell Mexico
122	EXXONMOBIL MÉXICO, SA DE CV	Extranjera con producción en México	Acta 5. 200616_Entrevista_ExxonMobile
123	DUPONT, S.A. DE C.V.	Extranjera con producción en México	No Entrevistado

No.	NOMBRE EMPRESA/CÁMARA	TIPOLOGÍA	REFERENCIA (ACTA)
124	MEXICHEM FLUOR, S.A. DE C.V.,	Nacional (en ZEE)	No Entrevistado
125	BASF MEXICANA, S.A. DE C.V.	Extranjera con producción en México	No Entrevistado
126	Pemex Petroquímica	Nacional (en ZEE)	Acta 33. 250716_Entrevista_Pemex
127	Petrofac Ltd.	Extranjera con producción en México	No Entrevistado
128	Halliburton	Extranjera sin producción en México	No Entrevistado
129	Grupo Pochteca	Nacional	No Entrevistado
130	PPG Comex	Extranjera con producción en México	No Entrevistado
131	PolyOne de México	Extranjera sin producción en México	No Entrevistado
132	Proman Group	Extranjera con producción en México	No Entrevistado
133	Kukdo Chemical Co., Ltd.	Extranjera sin producción en México	No Entrevistado
134	Pan American Energy	Extranjera con producción en México	No Entrevistado
135	Premier Oil	Extranjera con producción en México	No Entrevistado
136	BP México	Extranjera sin producción en México	No Entrevistado
137	LLK-International (LUKOIL Lubricants Co)	Extranjera sin producción en México	No Entrevistado

No.	NOMBRE EMPRESA/CÁMARA	TIPOLOGÍA	REFERENCIA (ACTA)
<b>PULPA Y PAPEL</b>			
138	Bio Pappel, S.A.B. de C.V.	Nacional (en ZEE)	Acta 46-47. 220816_Entrevista_BioPappel Cafesca
139	Kimberly-Clark de México	Extranjera con producción en México	Acta 39. 020816_Entrevista_Kymerly Clark
140	Smurfit Kappa Cartón y Papel de México	Extranjera con producción en México	No Entrevistado
141	Copamex industrias	Nacional	No Entrevistado
142	SCA SVENSKA CELLULOSA	Extranjera con producción en México	No Entrevistado
143	ABSORMEX, S.A. DE C.V. (ABS BIENES DE CAPITAL)	Extranjera con producción en México	No Entrevistado
144	Convermex	Nacional	No Entrevistado
145	Fábrica de Papel San Francisco	Nacional	No Entrevistado
146	Resolute Forest Products	Extranjera con producción en México	No Entrevistado
147	Metso Minerals México	Extranjera con producción en México	No Entrevistado
148	Maderas y Sintéticos de México	Extranjera con producción en México	No Entrevistado
149	Grupo Gondi / West Rock JV	Nacional	No Entrevistado
150	UPM-Kymmene Corporation	Extranjera con producción en México	No Entrevistado
151	Stora Enso	Extranjera sin producción en México	No Entrevistado

No.	NOMBRE EMPRESA/CÁMARA	TIPOLOGÍA	REFERENCIA (ACTA)
152	Mondi	Extranjera con producción en México	No Entrevistado
<b>SIDERURGIA Y METALMECÁNICA</b>			
153	ArcelorMittal	Extranjera con producción en México	Acta 29. 130716_Entrevista_Arcelor Mittal
154	DEACERO, S.A. DE C.V.	Nacional	Acta 10. 240616_Entrevista_DeAcero
155	GRUPO TECHINT	Extranjera con producción en México	No Entrevistado
156	Posco México	Extranjera con producción en México	No Entrevistado
157	Altos Hornos de México	Nacional	No Entrevistado
158	THYSSENKRUPP MEXINOX, S.A. DE C.V.	Extranjera con producción en México	No Entrevistado
159	Caterpillar	Extranjera con producción en México	No Entrevistado
160	Gerdau	Extranjera con producción en México	No Entrevistado
161	Industrias CH/Grupo SIMEC	Nacional	No Entrevistado
162	Nippon Steel	Extranjera con producción en México	No Entrevistado
163	TUBOS DE ACERO DE MÉXICO, S.A.	Extranjera con producción en México	No Entrevistado
164	GRUPO COLLADO, S.A. DE C.V.	Nacional	No Entrevistado
165	JFE STEEL CORPORATION	Extranjera con producción en México	No Entrevistado

No.	NOMBRE EMPRESA/CÁMARA	TIPOLOGÍA	REFERENCIA (ACTA)
166	WEG México	Extranjera con producción en México	No Entrevistado
167	SIXXON PRECISION MACHINERY CO., LTD.	Extranjera sin producción en México	No Entrevistado
168	Golden Dragon Precise Copper Tubbing Group	Extranjera con producción en México	No Entrevistado
169	SIMEC International 6, SA de CV	Nacional	No Entrevistado
170	Baosteel Group Corporation	Extranjera sin producción en México	No Entrevistado
171	Tata Steel Limited	Extranjera sin producción en México	No Entrevistado
172	Alcoa Wheel Products Mexico S.C	Extranjera con producción en México	No Entrevistado
173	Kennametal	Extranjera sin producción en México	No Entrevistado
174	FIRST MAJESTIC SILVER CORP.	Extranjera sin producción en México	No Entrevistado
<b>ELÉCTRICO</b>			
175	Flextronic	Extranjera con producción en México	Acta 42. 110816_Entrevista_FLEX
176	Siemens	Extranjera con producción en México	No Entrevistado
<b>TEXTIL / PRENDAS DE VESTIR</b>			
177	Acytex	Nacional	Acta 21. 070716_Entrevista_Acytex
178	Grupo Inditex	Extranjera sin producción en México	No Entrevistado

No.	NOMBRE EMPRESA/CÁMARA	TIPOLOGÍA	REFERENCIA (ACTA)
179	H&M Hennes & Mauritz	Extranjera sin producción en México	No Entrevistado
180	Antertextil S.A. de C.V.	Nacional	No Entrevistado
181	Coppel	Nacional	No Entrevistado
182	Scapino	Extranjera sin producción en México	No Entrevistado
183	Ismark	Nacional	No Entrevistado
184	Canofil	Nacional	No Entrevistado
185	Camisas finas de Hidalgo	Nacional	No Entrevistado
186	Rider Jeanswears	Nacional	No Entrevistado
187	International Textile Group	Extranjera con producción en México	No Entrevistado
188	Nike, Inc.	Extranjera sin producción en México	No Entrevistado
189	The Gap, Inc.	Extranjera sin producción en México	No Entrevistado
190	C&A México	Extranjera sin producción en México	No Entrevistado
191	Kering S.A.	Extranjera sin producción en México	No Entrevistado
192	L Brands, Inc.	Extranjera sin producción en México	No Entrevistado
193	Primark	Extranjera sin producción en México	No Entrevistado
194	Comercializadora Láser Atlética, S.A de C.V.	Nacional	No Entrevistado



No.	NOMBRE EMPRESA/CÁMARA	TIPOLOGÍA	REFERENCIA (ACTA)
<b>CÁMARAS Y ASOCIACIONES</b>			
1	Cámara Nacional de la Industria del Vestido	México	Acta 2.160616_Entrevista_Camara Vestido
2	Cámara nacional de la industria de la transformación	México	Acta 6. 230616_Entrevista_CANACINTRA
3	Cámara nacional de la industria de la transformación	México	Acta 3. 160616_Entrevista_CANACINTRA
4	Industria Nacional de Autopartes	México	Acta 17. 040716_Entrevista_INA
5	La Asociación Mexicana de la Industria automotriz A.C	México México	Acta 18. 040716_Entrevista_AMIA
6	Cámara de comercio EEUU (AMCHAM)	EEUU	Acta 19. 060716_Entrevista_AMCHAM
7	Asociación Nacional de Productores de Autobuses, Camiones y Tractocamiones	México	Acta 23. 110716_Entrevista_Asoc Autobuses
8	Asociación Nacional de las Industrias del Plástico, A.C.	México	Acta 25-27. 071016_Entrevista_ANIPAC_TEXNE_POLYMAC
9	Cámara española de comercio (CAMESCON)	España	Acta 30. 210716_Entrevista_CAMESCOM
10	Cámara Nacional De La Industria Electrónica, De Telecomunicaciones Y Tecnologías De La Información	México	Acta 48. 130916_Entrevista_CANIETI

No.	NOMBRE EMPRESA/CÁMARA	TIPOLOGÍA	REFERENCIA (ACTA)
11	Cámara Nacional de la Industria Hulera, A.C.	México	Acta 12-13. 110716_Entrevista_Pirelli_Cam Hule

Fuente: elaborado por el Consorcio

La última columna de la tabla incluye la referencia del acta que fue elaborada en la entrevista correspondiente.

En el Anexo 14 se incluyen las actas elaboradas a raíz de las entrevistas realizadas.

### 3.9.14 ANEXO 14: ACTAS DE LAS ENTREVISTAS CON POTENCIALES INVERSIONISTAS

A continuación se incluyen las actas de las entrevistas realizadas:



ENCARGO: <b>SERVICIOS DE CONSULTORÍA CONSISTENTES EN LA PLANEACIÓN, COORDINACIÓN Y CONTROL DE ZONAS ECONÓMICAS ESPECIALES, ASÍ COMO EN LA ELABORACIÓN DE ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS</b>		REF. ENCARGO: 20 004
TEMA: Mesa de vocaciones productivas		MINUTA No: <b>14072016</b>
LUGAR: Oficinas de Shell Av. Paseo de las Palmas 425, Lomas de Chapultepec V Secc, 11000 Ciudad de México, D.F.		FECHA: <b>14. 07. 2016</b> HORA: <b>17: 30 AM</b>
ANEXO:		
COPIAS:		

#### 1. ASISTENTES

SN	Nombre	Posición	Rep.	ID
1	<i>Alberto De la Fuente</i>	Presidente y Director General	Shell México S.A de C.V	
2	<i>Karla Torres López</i>	Mexico Sourcing Office Manager	Shell México S.A de C.V	
3	<i>Julian Guerrero Ibarguengoytia</i>	Relaciones Gubernamentales	Shell México S.A de C.V	
4	<i>Eduardo García Zúñiga</i>	IDOM	IDOM	
5	<i>Alejandro Farciá</i>	Private sector developmen specialist	Banco Mundial	
6	<i>Prya</i>	Private sector developmen specialist	Banco Mundial	
7	<i>Reyes Ruiz González</i>	Asesor	Evercore	

#### 2. TEMA(S)

- Presentación del programa de ZEE
- Contraste atractivo para Shell en acometer una inversión en la ZEE

#### 3. COMENTARIOS.

##### A. Interés de la empresa en posibles inversiones en las ZEE

- Tienen la impresión de que en Coatzacoalcos no hay buen suministro de GAS
- A la pregunta sobre si salina cruz sería interesante la respuesta fue que en su opinión tendría que estar mejor conectada para poder ser atractiva.

1 / 2

<p>ENCARGO: Servicios de Consultoría Consistentes en la Planeación, Coordinación y Control de Zonas Económicas Especiales, así como en la Elaboración de Estudios Complementarios</p>	<p>MINUTA No.: <b>14072016</b></p>
---	--

- Por el momento a ellos el lugar más atractivo en México es la terminal de Altamira ya que tiene terminal de LNG
- Piensa que Coatzacoalcos se podría convertirse en un HUB si se pudiera elaborar un corredor energético de Coatzacoalcos a Salina cruz
- Comenta que han estado revisando los productos petroquímicos de los que se importan en el país, y en base a eso han pensado en hacer inversiones.
- Para ellos los recursos naturales están en el golfo de México

**B. Incentivos: qué tipo de incentivos consideran más relevantes, y por qué**

- Los incentivos que más le interesan serían los Fiscales y los de infraestructura. Acceso a la tierra y derechos de paso

**C. Inhibidores**

- Se habla de dos Mexicos, el nivel federal (que más o menos funciona) y en nivel estatal, municipal el cual no funciona bien y es muy corrupto.
- Ven riesgo en las dinámicas que ha establecido Pemex en las formas de trabajar en las regiones y luego al llegar empresas privadas se tienen que adaptar a estas formas que no siempre son las mejores
- Siempre están preocupados por problemas sociales en la zona que puedan manchar la imagen de la compañía
- Otro riesgo que revisan al pensar donde poner sus inversiones, es que tan endeudado está el estado donde se van a ubicar ya que si un estado tiene mucha deuda , muy seguramente no va a tener dinero para invertir en infraestructura o servicios , ( dieron el ejemplo puntual de Veracruz)

ENCARGO: <b>SERVICIOS DE CONSULTORÍA CONSISTENTES EN LA PLANEACIÓN, COORDINACIÓN Y CONTROL DE ZONAS ECONÓMICAS ESPECIALES, ASÍ COMO EN LA ELABORACIÓN DE ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS</b>		REF. ENCARGO: 20.004
TEMA: Entrevista Cámara Nacional de la Industria del Vestido (CANAIVE)		MINUTA No: <b>16062016</b>
LUGAR: CANAIVE. C/ Tolsa 54		FECHA: 16.06.2016
ANEXO:		HORA: 10:00 / AM
CÓPIAS:		

**1. ASISTENTES**

SN	Nombre	Posición	Rep.	ID
1	Jose Manuel Cabrera	Director General	Camara Nacional de la Industria de Vestido	
2	Jessica Morales	Directora RRH y Comercio Exterior	Camara Nacional de la Industria de Vestido	
3	Cernin Martínez	Consultor	Idom	
4	Reyes Ruiz	Asesor	EVERCORE	
5	Andrés García	Sr. Economista	Banco Mundial	

**2. TEMAS**

- a) Presentar el programa ZEE
- b) Conocer opinión sobre las ZEE y disponibilidad del Sector Textil para ubicarse allí, así como sus requerimientos.
- c) Identificar empresas relevantes a entrevistar

**3. COMENTARIOS**

**A. Características del sector:**

- En México diferenciamos textil (fibras, tejidos) y confección (elaboración de productos terminados en base a textiles. También cuero y calzado, pero menos relevante). Los requerimientos son muy distintos.
  - Textil: intensiva capital, pocas empresas. Fuertes requerimientos de electricidad y agua, grandes superficies, poca mano de obra.
    - i. Va a ver las ZEEs como competencia. Su arancel es 10%. Quiero ofrecer el textil en las mejores condiciones, venga de donde venga. La parte avanzada textil está



ENCARGO:

Servicios de Consultoría Consistentes en la Planeación, Coordinación y Control de Zonas Económicas Especiales, así como en la Elaboración de Estudios Complementarios

MINUTA No.:

16062016

migrando a ya no tejer sino acabar. Lean retail, no tienes esos plazos. El crudo siempre será más barato hacerlo en Asia. Los confeccionistas requerimos agilidad, se mueve más el rojo o el amarillo. El textil provee no ya bien sino servicio. Deben entender que no producen bien sino servicio y deben dar respuesta rápida. Se importan tejidos en crudo y hago aquí el estampado. La parte más cara de la inversión tejer y teñir ya no es rentable.

- ii. Las textiles intensivas en capital, difícil de reconvertirse, con el tema variable de la moda deben ser muy flexibles. No importa donde hagas el crudo, concéntrate en la otra parte.
  - Confección: atomizada, micro, pequeña, no es fundamental el costo de la electricidad pero sí la calidad del suministro por maquinas computerizadas. Si pensamos en talleres de 50, la calidad del fluido tampoco es fundamental, pero sí cuando tienes maquinas programadas, que son las empresas que se anclarían allí. Intensivo mano de obra. Por empleo textil se generan 15 en confección. En México no hay esta relación por la economía ilegal. En México la relación es 4: 1. Actividad: corte; automatizado
    - i. Financiamiento se suele hacer con proveedor extranjero, que tiene mejores tasas que lo nacional. Especialmente en textil, empresas más grandes. La maquinaria también en confección es extranjera. La importación maque no tiene aranceles altos
- México es bueno en fibras naturales (algodón) pero malo en fibras sintéticas. Algunos confeccionistas extranjeros se preguntan cómo cumplir la regla de origen. Podría haber posibilidades para atraer a sus proveedores del Textil.
- No exportan sintéticas porque no cumplen la regla de origen (de hilo en adelante), para cumplir el tratado de Comercio con USA. El motivo es no beneficiar a un tercer país que no cumple el tratado (solo coste en México)
- La exportación sale por barco a EEUU (desde Progreso)
- Mayor exportación es de pantalones de algodón. Hilado Centroamérica, tejido cortado y confeccionado en México, t-shirts algodón. Traje lana, sintético es barato y lo traen de Asia.
- Las empresas están concentradas en el norte por cercanía a EEUU aunque costes más caros. Costo mano obra USA: 8 dólares/hora. México 2,5 dólares

#### B. Opinión ZEEs

- Las ZEE las veo como un proyecto para exportación, perfil empresas más grandes y un atractivo sería explotar los tratados de México al norte y sur, entendiendo las diferencias de poderes adquisitivos. En sector confección aplica la regla de origen: de hilo en adelante. Desde el hilo debería estar hecha la región. Algunas compañías exportadoras ven amenazadas su exportación a EEUU, por la firma del TPP y por el desplazamiento de Vietnam, buscan como atraer inversión textil para cumplir con la regla del hilo.
- El atractivo principal para ir ZEE es costes mano obra. La de la zona es poco formada, lo cual no es importante para esta industria. Es el primer empleo de la gente. Mano obra rural, áspera, burda, poco adiestrada para el trabajo fino textil. Para este trabajo en esta zona sí se va a requerir formación. Algunas empresas quieren ubicarse en zonas donde ya hay mano de obra del sector, pero compiten por los trabajadores. Los incentivos en formación y capacitación tienen que ser muy grandes.

#### C. Inhibidores

- Inseguridad, narcotráfico, robos
- Actitud del personal ante la figura de las empresas y reglas de comportamiento (puntualidad...)
- Problema de percepción, y tiene mala imagen por las noticias.
- Salario mínimo es importante, pero nadie trabaja por ese salario. El mínimo en confección es el doble del mínimo.

2 / 4

ENCARGO:

Servicios de Consultoría Consistentes en la Planeación, Coordinación y Control de Zonas Económicas Especiales, así como en la Elaboración de Estudios Complementarios

MINUTA No.:

16062016

- Hay informalidad, empresas que dicen que tienen un trabajador, pero como mínimo tienen 5. Ninguna tiene un único trabajador.
- Beneficios aduaneros preocupan a la producción nacional.

#### D. Requerimientos:

- Cercanía, estabilidad. En Asia van a introducir el salario mínimo, ahuyentará la inversión. En Nicaragua cuando lo establecieron, perdieron industria.
- Logística
- En el material promoción incluir rápido acceso USA por carretera. Convenio USA y México, adelantar aduanas a despacho que no se paren en frontera es fundamental. Reforzar el rápido ingreso a USA.
- Como en la automotriz, es clave por donde cruzamos a USA. Reynosa, Tamaulipas, fortalecer infraestructura aduanera
- Adiestramiento es muy importante. Más que los estímulos para las empresas, dentro del parque debiera haber un centro de formación (tipo SENA Colombia o SECATI – se podría aprovechar maquinaria del centro de DF que se cerró. Se vincula con la producción) que forme al personal para todas las plantas, porque si no se compete. La formación debe ser iniciativa del propio Estado. Si no, una empresa los forma y otros se los roba. Debería ser la primera piedra de la ZEE
  - Antecedente: becas capacitación para los cajeros.
    - Necesitas agua si incorporas lavanderías
    - Naves muy cuadradas no muy grandes, mínimo 500 operarias de máquina, plantas de 700 personas.
    - Hacer cluster, pensar el área de forma integral, con Fedex, mantenimiento de maquinaria. Contaduría asesoría no interesa, son empresas grandes que ya lo tienen. Sí transporte, mensajería, formación capital humano. Confección y siguiente nivel.
    - Recurso humano más escaso son mecánicos.
    - Inversores extranjeros están asustados por regulaciones que hay en materia de importación. No son regulaciones proteccionistas sino buscan comercio legal. Los cambios en regulaciones asustan. Requieren estabilidad (ej. Que seguridad me das con el régimen de maquilas)
    - Necesidad Seguridad jurídica. Deben estar claros plazos, mecanismos, compromisos más allá de la legislación. De donde viene esta regulación, tener muy claro escenarios de tiempo y no cambiarlas.

#### E. Competidores:

- Vietnam es competidor pero no es mercado grande (130 M hab). No quieren perder soberanía alimentaria, les aterra migración a la ciudad. Tienen un Ministerio de la Confección, son empresas del Estado, más de 1000, con una financiera. Se compete contra un Gobierno.
- China cayendo como proveedor, Vietnam crece. MÉXICO está el quinto con un salario cinco veces superiores. UE tiene más poder adquisitivo que USA. Australia le interesa lo italiano con su fibra. Con tiempo será competitivo, China se está encareciendo y son muy contaminantes. Si reduce contaminación se encarece.
- Zonas francas que más compiten es Panamá

#### F. Oportunidades

- In retail llegó para quedarse. Oportunidad. Son pedidos más pequeños, fabricas más pequeñas. Mínimo 500 máquinas cosiendo, pero el promedio en México es más bajo. Pero se pueden juntar 5 de 100 y el siguiente nivel, fortalecer mandos medios para homologar estándares de calidad, que recibas lo mismo de la planta 1 y planta 5. Logística es fundamental.
- El atractivo es el mercado USA.

3 / 4

ENCARGO:

Servicios de Consultoría Consistentes en la Planeación, Coordinación y Control de Zonas Económicas Especiales, así como en la Elaboración de Estudios Complementarios

MINUTA No.:

16062016

- No veo empresas de capital mexicano migrando allá, quizás ampliaciones de extranjeros en México, tendría que enfocarse hacia nuevas inversiones extranjeras. Anclados en una marca de México, me hace falta proveduría y ver donde se ubica.
- En México hay grandes empresa de confección en ropa de hombre. En mujeres es tan volátil, variable. Empresa tractora de 300 trabajadores que tienes diseño, logística, corte, comercialización. El modelo ya existe.
- Marcas que podrían invertir en las zonas: todo lo que sea exportación. Textil sintéticos, se abre línea ropa dama que estamos en cero.
- **ZEE vacacionada para Confección: Michoacán** hay vocación ya informal del textil hay plantas que exportan a USA, no muy grandes. Hay solicitud formal de empresas allí. Guerrero tiene también confección por los souvenirs de playa, es informal, empujemos la formalización. Ya hay cosas.
- Si queremos plantas grandes es inversión extranjera para aprovechar la red de tratados de México (meterlo en la promoción) si no cumple regla origen traes provedurías
- Si no se corre en este tema, se pierde la oportunidad. TPP se aprueba y entrara en vigor en 2018, también es importante contemplarlo.
- Ve oportunidad en reparar las prendas en México, y maquila ropa deportiva. También trabajar para la industria automotriz (tapicería, bolsas aire)
- Puertos:
  - A Veracruz vienen textiles de Europa. No saldría de ahí a EEUU, va por Progreso. Hay inseguridad.
  - Lázaro Cárdenas interesante para importar textiles y confeccionar en México. De ahí se puede exportar a San Francisco.

#### G. Ejemplos:

- Empresa multinacional de 1500 trabajadores empresa que quiere ampliar. Le propuso ir a ZEE. La empresa dijo que prefería Campeche porque tienen una punta de exportación y sale de Progreso a Miami (es la ruta habitual)
- Por problema regla origen, buscan como atraer a su proveedor textil de Brasil en México para cumplir regla de origen.
- Una marca deportiva que volvía a México dudaba entre México o Centroamérica. Los proveedores cubren México, Centroamérica y Latinoamérica. Centroamérica es centro para USA. La decisión fue por el TPP, del que Centroamérica está fuera. El TPP modifica la regla de origen. Para extranjeros es interesante aprovechar la red de tratados de México, arriba y abajo
- Analizar el caso de Ciudad Confección Morelos. (ejido Emiliano Zapata). Se intentó desarrollar.
- Parque industrial Puebla.
  - Como se trasladan allí a trabajar. Quieren ir a comer a su casa, tuvieron el problema de la distancia
  - Hoy parece que ya no hay confección allí
- Inditex no se instaló en México porque no tenía los textiles que requería.

#### H. Otras consideraciones

- cree que hay posibilidades pero tenemos que trabajar mucho como país en esa zona.



ENCARGO: <b>SERVICIOS DE CONSULTORÍA CONSISTENTES EN LA PLANEACIÓN, COORDINACIÓN Y CONTROL DE ZONAS ECONÓMICAS ESPECIALES, ASÍ COMO EN LA ELABORACIÓN DE ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS</b>		REF. ENCARGO: 20.004
TEMA: Mesa de vocaciones productivas		MINUTA No: <b>16062016</b>
LUGAR: CANACINTRA Cámara Nacional de la Industria de Transformación		FECHA: 06. 16. 2016 HORA: 10: 00 AM
ANEXO:		
CÓPIAS:		

**1. ASISTENTES**

SN	Nombre	Posición	Rep.	ID
1	Ing Antonio Méndez	Presidente Sector Industria Metal- Mecánicas	CANACINTRA	
2	Eduardo García Zúñiga	IDOM	IDOM	
3	Vladimir Ramírez	EVERCORE	EVERCORE	

**2. TEMA(S)**

- Presentación de las ZEE y el consorcio de consultores
- Contraste atractivo del programa de ZEE para empresas integrantes de CANACINTRA

**3. COMENTARIOS.**

**A. Datos de interés**

- En la cámara Metalmecánica 90% de las empresas son empresas micro
- En México no se tienen clúster metalmecánicos como en otros países, cada empresa se establece dónde quiere y donde puede hay más de 33,000 empresas en el país

**B. Interés de la empresa en posibles inversiones en las ZEE**

- Una forma de impulsar las zonas económicas es sacando las dependencias de gobierno del centro del país y colocándolas en las zonas económicas. La idea es lograr polos de desarrollo ligados a otros sectores como en los estados que son muy ricos en ecosistemas la industria metalmecánica puede seguir al sector agroindustrial
- Chiapas puede ser un polo muy atractivo para surtir Centroamérica, por su ubicación geográfica

**C. Incentivos: qué tipo de incentivos consideran más relevantes, y por qué**

- Incentivos clave para sus inversiones

ENCARGO:

Servicios de Consultoría Consistentes en la Planeación, Coordinación y Control de Zonas Económicas Especiales, así como en la Elaboración de Estudios Complementarios

MINUTA No.:

**16062016**

- i. Fiscales
- ii. Insumos eléctricos ( soldadura, corte, plasma , laser)
- iii. Asignación de recurso tecnológico
- iv. Incentivos para la adquisición de tecnología
- v. Incentivos de capacitación
- vi. Incentivos en información ( que se hace en su industria en otros países)

ENCARGO: <b>SERVICIOS DE CONSULTORÍA CONSISTENTES EN LA PLANEACIÓN, COORDINACIÓN Y CONTROL DE ZONAS ECONÓMICAS ESPECIALES, ASÍ COMO EN LA ELABORACIÓN DE ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS</b>		REF. ENCARGO: 20.004
TEMA: Mesa de vocaciones productivas		MINUTA No: <b>20062016</b>
LUGAR: Hotel Camino Real Puebla		FECHA: 06. 20. 2016 HORA: 10: 00 AM
ANEXO:		
CÓPIAS:		

**1. ASISTENTES**

SN	Nombre	Posición	Rep.	ID
1	Miguel Méndez	Gerente Desarrollo de Negocios y Asuntos Gubernamentales México	Magnsa internacional inc.	
4	Eduardo García Zúñiga	IDOM	IDOM	
5	Ibai Correa	IDOM	IDOM	

**2. TEMA(S)**

- Presentación de las ZEE y el consorcio de consultores
- Contraste del atractivo del programa de ZEE para Magna al buscar hacer una inversión

**3. COMENTARIOS.**

**A. Datos de interés de la empresa**

- Tiene más de 30 plantas en México
- El grupo tiene proyectos de expansión por 1.5 billones de los cuales 750 millones ya se utilizaron pero todavía tienen que invertir el resto en México.

**B. Interés de la empresa en posibles inversiones en las ZEE**

- En la opinión de él las ZEE más atractivas es:
  - 1 .Coatzacoalcos
  - 2.Lazaro cárdenas
  - 3. (salinas cruz y puerto Chiapas) no lo ven atractivo
- Una opción podría ser invitar a una armadora china

**C. Factores de decisión para realizar una inversión**

ENCARGO:

Servicios de Consultoría Consistentes en la Planeación, Coordinación y Control de Zonas Económicas Especiales, así como en la Elaboración de Estudios Complementarios

MINUTA No.:

**24052016**

- El primer criterio que tienen para evaluar una inversión es el estudio logístico (in bound + out bound) y el costo logístico no puede ser más del 5% de costo total del producto.
- Las empresas de autopartes cada vez avanzan más hacia el montaje de más componentes en los vehículos, el modelo del producir y enviar ha muerto, ahora tienen un lugar en la línea de producción.
- El criterio fundamental para establecer una fábrica es ir siguiendo a una armadora.

**D. Incentivos: qué tipo de incentivos consideran más relevantes, y por qué**

- Incentivos clave para sus inversiones
  - i. Seguridad Jurídica, ( miedo que con el cambio de presidente , partido, todos los apoyos para las ZEE se puedan venir abajo )
  - ii. Problemas con el entorno social ( ejemplo Oaxaca)
  - iii. Infraestructura logística ( puerto, tren , carreteras)

ENCARGO: <b>SERVICIOS DE CONSULTORÍA CONSISTENTES EN LA PLANEACIÓN, COORDINACIÓN Y CONTROL DE ZONAS ECONÓMICAS ESPECIALES, ASÍ COMO EN LA ELABORACIÓN DE ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS</b>		REF. ENCARGO: 20.004
TEMA: Mesa de vocaciones productivas		MINUTA No: <b>22062006</b>
LUGAR: ExxonMobile Hotel JW Marriot Polanco.		FECHA: 06. 22. 2016 HORA: 11: 00 AM
ANEXO:		
CÓPIAS:		

**1. ASISTENTES**

SN	Nombre	Posición	Rep.	ID
1	<i>Dr Enrique Hidalgo</i>	Presidente	Exxon Mobil Exploración y Producción México	
2	<i>Jaime Buitrago</i>	Exploración Director	Exxon Mobil Exploración y Producción México	
3	<i>Kento Watanabe</i>	Coordinador de Asesores	Exxon Mobil Exploración y Producción México	
4	<i>Eduardo García Zúñiga</i>	IDOM	IDOM	
5	<i>Ibai Correa</i>	IDOM	IDOM	

**2. TEMA(S)**

- Presentación de las ZEE y el consorcio de consultores
- Contraste del atractivo del programa ZEE para inversiones de EXXON MOBILE

**3. COMENTARIOS.**

**A. Datos de interés de la empresa**

- Gracias a la reforma energética se abren 3 grandes áreas de negocio
  - Upstream ( Exploración y Producción).
  - Desarrollo de Proveeduría (de que, como y cuál es el mercado)
  - El Ismo hace más sentido del lado del golfo.
- El enfoque de Exxon en México son los proyectos en aguas profundas.
- En los próximos 3-4 años se realizará un esfuerzo en exploración. No tendrá un impacto industrial significativo. Se requerirán exenciones de impuestos para importaciones temporales de equipos.

ENCARGO: Servicios de Consultoría Consistentes en la Planeación, Coordinación y Control de Zonas Económicas Especiales, así como en la Elaboración de Estudios Complementarios	MINUTA No.: <b>24052016</b>
---	--------------------------------

**B. Interés de la empresa en posibles inversiones en las ZEE**

- Considera que el desarrollo de petroquímica se va a dar cerca del puerto de Veracruz
- Puede haber una oportunidad ligada al desarrollo de proveeduría de equipo y servicios para oli & gas en caso de que se encuentren reservas en la zona próxima a Coatzacoalcos. Es importante que la proveeduría en México se acople al estándar internacional y no al estándar que ha creado PEMEX que los hace menos competitivos. Podría haber una oportunidad de desarrollo un hub para prestar servicios a exploración en aguas profundas
- Otra gran oportunidad sería hacer una excepción para el Jones Act entre México y estados unidos para poder usar los barcos para mover maquinaria relacionada con hidrocarburos
- Revisar la oportunidad de los activos de Servicios médicos de Pemex para un particular que podría desarrollarse en la zona y en el sector.

**C. Incentivos: qué tipo de incentivos consideran más relevantes, y por qué**

- Dentro de los incentivos que les interesan están priorizando
  - I. Inversión en Logística ( Puerto, aduana, comunicaciones)
  - II. Convergencia de estándar
  - III. Beneficios fiscales para los proveedores industrias
  - IV. Seguridad
  - V. Infraestructura ciudadana ( que sea un buen lugar para vivir)

**D. Requerimientos**

- Por muchos años se ha intentado desarrollar el Ismo y no han sido exitoso, es necesario que sea un corredor donde pasen tren, energía, internet, transporte de combustión, y mostrar un rápido beneficio para la población de los alrededores que es altamente conflictiva. y esto no se ha logrado.
- Hay que enfocarse en capacidades de puertos
- Manejo de Patios y aduanas

**E. Otras consideraciones**

Otras empresas del sector oil&gas que están interesadas en la zona son:

Sempra energy	Statoil
Bp energy	Talos
ENY (Italia)	Petrobal
Rennasiense oil	



ENCARGO: <b>SERVICIOS DE CONSULTORÍA CONSISTENTES EN LA PLANEACIÓN, COORDINACIÓN Y CONTROL DE ZONAS ECONÓMICAS ESPECIALES, ASÍ COMO EN LA ELABORACIÓN DE ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS</b>		REF. ENCARGO: 20.004
TEMA: Junta Ejecutiva - Programa ZEE - CANACINTRA		MINUTA No: <b>230616</b>
LUGAR: Sede CANACINTRA México DF		FECHA: 06. 23. 2016
		HORA: 10: 00 AM
ANEXO:		
CÓPIAS:		

**1. ASISTENTES**

SN	Nombre	Posición	Rep.	ID
1	<i>Ing. Enoch Castellanos</i>	Tesorero Nacional	CANACINTRA México	
2	<i>Ibai Correa</i>	Director de Estrategia y Gestión	IDOM	
3	<i>María Notivol</i>	Consultora	IDOM	

**2. TEMA(S)**

- Presentación de las ZEE y el consorcio de consultores
- Recoger impresiones de CANACINTRA sobre el programa de ZEEs
- Identificar empresas de CANACINTRA a entrevistar

**3. COMENTARIOS.**

**A. Interés de la empresa en posibles inversiones en las ZEE**

- Considerar Petroquímica e Industria Química en Salina Cruz (por la existencia de una refinería y un ducto).
- Considerar Siderurgia y Metalmeccánica en Coatzacoalcos
- Considerar Agroindustrial (piña, cítricos, caña de azúcar, aceite de palma, mango) en Salina Cruz y Coatzacoalcos
- Incluir pecuario, sobre todo vacuno en Puerto Chiapas
- Minería: Puerto Chiapas podría tener potencial minero, pero no está claro que no sea extracción.

**B. Incentivos: qué tipo de incentivos consideran más relevantes, y por qué**

- Económicos/Fiscales:
  - i. Tasa reducida o nula de ISR

ENCARGO:

Servicios de Consultoría Consistentes en la Planeación, Coordinación y Control de Zonas Económicas Especiales, así como en la Elaboración de Estudios Complementarios

MINUTA No.:

**23062016**

- ii. Eliminación de aranceles a la importación
  - iii. Deducción acelerada de los costes de inversión (CAPEX)
  - iv. Reducción de los costes de seguridad social para la empresa
  - Tramitación administrativa
    - i. Ventanilla única, eficiente, que facilite la obtención y tramitación de licencias
  - Infraestructura
    - i. Red de carreteras ágil con una adecuada conservación (actualmente la red de carreteras es amplia pero en muy mal estado, necesita mantenimiento, que no se realiza).
    - ii. Transporte público para los ejecutivos, trabajadores y sus familias a las ZEE
    - iii. Red ferroviaria con tarifas más competitivas. Actualmente son tarifas demasiado elevadas y eso limita el transporte por ferrocarril.
    - iv. Desarrollo de transporte multimodal
  - Seguridad dentro de la ZEE y el área de influencia
  - Educación: planes educativos orientados a las vocaciones que se persiga desarrollar en las ZEE
- NOTAS:
- i. Enoch Castellanos manifiesta la preocupación de que la canalización del tema de incentivos se realice a través del Administrador Integral de la ZEE.
  - ii. Enoch Castellanos manifiesta la ventaja que supondría aprovechar la logística y la conectividad de los dos puertos del Istmo de Tehuantepec, Salina Cruz y Coatzacoalcos; para recibir importaciones de materias primas en uno de ellos, procesarlas internamente agregándoles valor añadido y posteriormente exportarlas en el otro puerto.



ENCARGO: <b>SERVICIOS DE CONSULTORÍA CONSISTENTES EN LA PLANEACIÓN, COORDINACIÓN Y CONTROL DE ZONAS ECONÓMICAS ESPECIALES, ASÍ COMO EN LA ELABORACIÓN DE ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS</b>		REF. ENCARGO: 20.004
TEMA: Entrevistas cualitativas Alpek (grupo alfa)		MINUTA No: <b>230602016</b>
LUGAR: Oficinas grupo Alfa		FECHA: 23. 06. 2016
		HORA: 09: 30 AM
ANEXO:		
CÓPIAS:		

**1. ASISTENTES**

SN	Nombre	Posición	Rep.	ID
1	Hernán F lozano	Relación con Inversionistas	Alpek	
3	Cesar Valle	IDOM	IDOM	
4	Eduardo García Zúñiga	IDOM	IDOM	

**2. TEMA(S)**

- Presentación de las ZEE y el consorcio de consultores
- Sesión de Preguntas y Respuestas sobre los planes Futuros de Alpek
- Platica de entendimiento de que es atractivo para Alpek al buscar hacer una inversión

**3. COMENTARIOS.**

**A. Datos de interés de la empresa**

- Utilizan mucho petroquímicos que actualmente no se producen en México. Antes se producían pero la caída en producción de Pemex les ha afectado en la disponibilidad de insumos
- Tienen Proyectos parados en el Bajío debido a la falta de suministro de GAS
- Tienen un proyecto en Coatzacoalcos parado por la falta de Etano

**B. Interés de la empresa en posibles inversiones en las ZEE**

- Para ellos el golfo de México es muy atractivo para poder vender a la costa este de USA

**C. Factores de decisión para realizar una inversión**

- Para ellos la razón principal de donde ponerse es estar cerca de la materia prima.
- Las prioridades al buscar una nueva inversión son:

ENCARGO:

Servicios de Consultoría Consistentes en la Planeación, Coordinación y Control de Zonas Económicas Especiales, así como en la Elaboración de Estudios Complementarios

MINUTA No.:

**24052016**

- I. Abasto de Materia Prima
- II. Costo de Energía eléctrica
- III. Suministro de Gas
- IV. Mano de obra calificada ( especial para la industria)

**D. Inhibidores**

-La situación de Pemex es preocupante ya que es el principal proveedor de su materia prima y sin una seguridad de si va haber o no materia prima , pone mucha incertidumbre en las operaciones

ENCARGO: <b>SERVICIOS DE CONSULTORÍA CONSISTENTES EN LA PLANEACIÓN, COORDINACIÓN Y CONTROL DE ZONAS ECONÓMICAS ESPECIALES, ASÍ COMO EN LA ELABORACIÓN DE ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS</b>		REF. ENCARGO: 20.004
TEMA: Entrevistas cualitativas NewPek (grupo alfa)		MINUTA No: <b>23062016</b>
LUGAR: Oficinas grupo Alfa		FECHA: 23.06.2016
		HORA: 10:30 AM
ANEXO:		
CÓPIAS:		

**1. ASISTENTES**

SN	Nombre	Posición	Rep.	ID
1	David Coindreau	Energy Planning Director	Newpek	
3	Cesar Valle	IDOM	IDOM	
4	Eduardo García Zúñiga	IDOM	IDOM	

**2. TEMA(S)**

- Presentación de las ZEE y el consorcio de consultores
- Sesión de Preguntas y Respuestas sobre los planes Futuros de Newpek
- Platica de entendimiento de que es atractivo para Newpek al buscar hacer una inversión

**3. COMENTARIOS.**

**A. Datos de interés de la empresa**

- Toda su exportación sale por el golfo de México.
- No ven infraestructura para la exportación en el pacifico
- Los nuevos campos petroleros, en el sur son muy interesantes pero su desarrollo está sujeto a las licitaciones que Pemex están haciendo y en opinión de ellos van muy lentos

**B. Interés de la empresa en posibles inversiones en las ZEE**

- En Coatzacoalcos no ven empresas de servicios y no piensa que los ejecutivos se quieran ir para allá
- En Lázaro cárdenas les tocaba muchos robos y problemas con sus equipos
- En Oaxaca los afectan los bloqueos y temas sociales
- En puerto Chiapas, no ven oportunidad a menos que se desarrollen más rápido las licitaciones de Pemex
- En las ZEE no hay escala en las zonas, para ellos la mayor barrera de entrada son las licitaciones de PEMEX para que se asignen nuevos campos

ENCARGO: <b>SERVICIOS DE CONSULTORÍA CONSISTENTES EN LA PLANEACIÓN, COORDINACIÓN Y CONTROL DE ZONAS ECONÓMICAS ESPECIALES, ASÍ COMO EN LA ELABORACIÓN DE ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS</b>		REF. ENCARGO: 20.004
TEMA: Entrevistas cualitativas Nemark (grupo alfa)		MINUTA No: <b>23062016</b>
LUGAR: Oficinas grupo Alfa		FECHA: 23. 06. 2016
ANEXO:		HORA: 11: 30 AM
CÓPIAS:		

**1. ASISTENTES**

SN	Nombre	Posición	Rep.	ID
1	Héctor Garza Diego	Logistics, Warehouse & Foreign Trade Mgmt Nemark, Mexico	Nemark	
3	Cesar Valle	IDOM	IDOM	
4	Eduardo García Zúñiga	IDOM	IDOM	

**2. TEMA(S)**

- Presentación de las ZEE y el consorcio de consultores
- Sesión de Preguntas y Respuestas sobre los planes Futuros de NEMAK
- Platica de entendimiento de que es atractivo para NEMAK al buscar hacer una inversión

**3. COMENTARIOS.**

**A. Datos de interés de la empresa**

- La mayoría de sus plantas en México están en el norte del País y atienden el mercado americano
- Casi todos sus clientes se encuentran en Estados Unidos
- Utilizan Lázaro Cárdenas para la importación de insumos
- Ven sus posibles inversiones en el norte del país donde pueden servir más fácil a sus clientes

**B. Interés de la empresa en posibles inversiones en las ZEE**

- En el sur ellos no encuentran mano de obra de muy alto nivel (Robótica, mecatrónica etc) por lo cual no ven viable inversiones en ninguna de las 4 ZEE

**C. Inhibidores**

ENCARGO:

Servicios de Consultoría Consistentes en la Planeación, Coordinación y Control de Zonas Económicas Especiales, así como en la Elaboración de Estudios Complementarios

MINUTA No.:

**23062016**

- En Lázaro cárdenas han experimentado muchos robos, al punto que han tenido que mover su material por ferrocarril para disminuir los riesgos
- En Oaxaca los afectan los bloqueos y temas sociales



ENCARGO: <b>SERVICIOS DE CONSULTORÍA CONSISTENTES EN LA PLANEACIÓN, COORDINACIÓN Y CONTROL DE ZONAS ECONÓMICAS ESPECIALES, ASÍ COMO EN LA ELABORACIÓN DE ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS</b>		REF. ENCARGO: 20.004
TEMA: Entrevistas cualitativas De Acero		MINUTA No: <b>24062016</b>
LUGAR: Oficinas grupo de Acero		FECHA: 24. 06. 2016
		HORA: 11: 00AM
ANEXO:		
CÓPIAS:		

**1. ASISTENTES**

SN	Nombre	Posición	Rep.	ID
1	Enrique Carrasco	Sub-Director de Transporte y comercio Exterior	De Acero	
2	Eduardo García Zúñiga	IDOM	IDOM	

**2. TEMA(S)**

- Presentación de las ZEE y el consorcio de consultores
- Sesión de Preguntas y Respuestas sobre los planes Futuros de De Acero
- Platica de entendimiento de que es atractivo para De Acero al buscar hacer una inversión

**3. COMENTARIOS.**

**A. Datos de interés de la empresa**

- Sus plantas actuales están en Celaya y en Saltillo.
- La exportación a centro américa es casi de 10,000 y sale desde manzanillo y se tiene una bodega en Chiapas (cd hidalgo) desde donde mueven casi 2000 toneladas y se mueven por ferrocarril

**B. Interés de la empresa en posibles inversiones en las ZEE**

- Las ZEE que le hacen más sentido son Coatzacoalcos y Lázaro cárdenas debido a que logísticamente son las dos mejores entre las 4 que hay.
- Las inversiones en molinos ( mini mil) de acero tienen que estar cerca de la chatarra y de la energía eléctrica para lo cual la mejor opción sería Coatzacoalcos

**C. Factores de decisión para realizar una inversión**

- Pensar en el suministro de materia prima

ENCARGO:

Servicios de Consultoría Consistentes en la Planeación, Coordinación y Control de Zonas Económicas Especiales, así como en la Elaboración de Estudios Complementarios

MINUTA No.:

**24062016**

- Mano de obra y servicios logísticos ( el ferrocarril es clave para ser competitivo)
- La energía eléctrica constante es crítica para su proceso productivo es el insumo más caro que tienen.

#### **D. Inhibidores**

- El ferrocarril en la zona de sur de las ZEE es un desastre hay hasta 5 descarrilamientos por semana y este ferrocarril es clave para puerto Chiapas y Salina Cruz
- Es necesario cambiar la ley ferroviaria en México pues el sistema no permite el libre uso de las vías y domina el duopolio Kansas city , ferromex
- Mover a la gente a trabajar al sur es difícil ya que como no es atractivo les tienen que pagar mucho más

#### **E. Incentivos: qué tipo de incentivos consideran más relevantes, y por qué**

- Si permiten la importación de Acero con arancel en las ZEE, ahí hacerle un proceso mínimo y desde ahí mandar a todo México , se puede trastornar el mercado ya que solo 8% del costo es logísticos , así que se tiene que tener mucho cuidado para no lastimar la industria nacional.

ENCARGO: <b>SERVICIOS DE CONSULTORÍA CONSISTENTES EN LA PLANEACIÓN, COORDINACIÓN Y CONTROL DE ZONAS ECONÓMICAS ESPECIALES, ASÍ COMO EN LA ELABORACIÓN DE ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS</b>		REF. ENCARGO: 20.004
TEMA: Contraste impresiones empresas ancla		MINUTA No: <b>27062016</b>
LUGAR: Boulevard Manuel Avila Camacho, 36, piso 24 Col Lomas de Chapultepec		FECHA: 27. 06. 2016
		HORA: 10: 00 AM
ANEXO:		
CÓPIAS:	IDOM 1	

### 1. ASISTENTES

SN	Nombre	Posición	Rep.	ID
1	<i>Cleanto de Pavia leite Filho</i>	Director de desarrollo de negocios, relaciones institucionales y comunicación	Braskem	
2	<i>Sergio</i>		Braskem	
3	<i>Marian</i>		Braskem	
4	<i>Ibai Coreira</i>	Director de Estrategia y Gestión	IDOM	ICS
5	<i>Daniel Rubio</i>	Director de Territorio y Ciudad Mexico	IDOM	DRB

### 2. TEMA(S)

- Recoger las impresiones de Braskem sobre el programa de ZEE

### 3. COMENTARIOS.

#### A. Datos de interés de la empresa

- Acaban de inaugurar una planta de polietileno en Coatzacoalcos
- Inversión 5,2 billones USD
  - o Han generado unos 700 empleos directos (500 en Coatzacoalcos). 2000 indirectos
  - o Esta inversión puede ser un ancla para desarrollar la industria de transformación del plástico (bolsas, botellas, otros).
  - o Considera que ha habido un gap en la promoción del encadenamiento del sector



ENCARGO:

Servicios de Consultoría Consistentes en la Planeación, Coordinación y Control de Zonas Económicas Especiales, así como en la Elaboración de Estudios Complementarios

MINUTA No.:

24052016

- La industria de plástico puede generarse cerca de la materia prima o cerca de la demanda (en Merida hay un núcleo de transformación de plástico).
- También en Querétaro
  - Considera que en los próximos 8-10 años la zona no cuenta con mp para desarrollar mas industria petroquímica
  - Ellos está dispuestos a participar en la generación de encadenamientos (capacitaciones técnicas, ..)

**B. Requerimientos de infraestructuras:**

-Comparten una presentación con su propuesta de requerimientos de infraestructura de transporte (carretera y ferrocarril). Ver "ZONAS ECONÓMICAS ESPECIALES Necesidades de infraestructura"

Puerto:

- desarrollar una terminal de contenedores en Coatzacoalcos (hay que definir si hacerlo en el lado norte o sur)
- Desarrollar servicio de cabotajes Coatzacoalcos- Veracruz

-Agua:

- hay restricciones de suministro de agua potable para la población
- el suministro de agua para industria está cerca de su punto de saturación

-Gap en gestión de residuos

Importante reforzar conectividad en el istmo: férrea, carretera, etc.

**C. Requerimientos de equipamientos:**

A diferencia de salina cruz, la zona cuenta con una buena oferta. Durante la etapa de construcción generaron hasta 1700 empleos y la zona lo absorbió

**D. Requerimientos de políticas públicas:**

- Coatzacoalcos tiene una buena base: mano de obra formada, universidades (está desarrollando pensum de plástico),...
- Habrá un gap en formación (extrusión, inyección,..)
- Hay gaps en servicios de apoyo a las empresas: construcción, formación de mano de obra
- No hay servicio suficiente de transporte público. Ellos han puesto en marcha su propio servicio para los trabajadores
- Hay problemas de seguridad de la mercancía. Han sufrido 5 robos en dos meses de operación
- La seguridad de las personas también se ha deteriorado

**E. Otros Requerimientos:**

- Es importante establecer mecanismos que "amarren los compromisos". Debe haber seguridad jurídica de los compromisos ante cambios de gobierno. Que el cumplimiento de estos no dependan de los municipios o de los estados, ya que hay una debilidad institucional
- En su caso el estado ha incumplido algunos compromisos asumidos con ellos: Vial de acceso a la planta de 2,1 km. Acometieron 1,6
- Han modificado condiciones iniciales: impuestos prediales, tasas, licencias
- Han soportado actuaciones abusivas por parte de sindicatos del estado (pej sindicato de la construcción )
- Tuvieron que acometer las infraestructuras de ultima milla:
  - I. Agua: 4 millones USD
  - II. Electricidad: 5 km de alta tensión- donado a CFE

**F. Incentivos: qué tipo de incentivos consideran más relevantes, y por qué**

Sugiere definir incentivos que tengan impacto en el CF a corto plazo: terreno barato, infraestructura de conectividad última milla (agua, electricidad, carretera)

**G. Dudas:**

2 / 3

ENCARGO:

Servicios de Consultoría Consistentes en la Planeación, Coordinación y Control de Zonas Económicas Especiales, así como en la Elaboración de Estudios Complementarios

MINUTA No.:

**24052016**

Pregunta si los dictámenes deben recoger las secciones / polígonos a los que se les aplicarán los beneficios de ZEE o también se pueden incorporar nuevas áreas a posteriori

ENCARGO: <b>SERVICIOS DE CONSULTORÍA CONSISTENTES EN LA PLANEACIÓN, COORDINACIÓN Y CONTROL DE ZONAS ECONÓMICAS ESPECIALES, ASÍ COMO EN LA ELABORACIÓN DE ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS</b>		REF. ENCARGO: 20.004
TEMA: Junta Ejecutiva - Programa ZEE - Pirelli		MINUTA No: <b>110716-01</b>
LUGAR: Corporativo Pirelli México DF		FECHA: 07. 11. 2016
		HORA: 11: 00 AM
ANEXO:		
CÓPIAS:		

**1. ASISTENTES**

SN	Nombre	Posición	Rep.	ID
1	Ing. Tomás Gravalos	CEO	Pirelli	
2	Israel López Jiménez	Consultor	IDOM	
3	Maria Notivol	Consultora	IDOM	

**2. TEMA(S)**

- Presentación por parte del equipo consultor del Programa de ZEE y sus objetivos
- Interés de la empresa en posibles inversiones en las ZEE
- Opinión de la empresa sobre qué tienen y de qué carecen actualmente las Zonas
- Incentivos

**3. COMENTARIOS.**

**A. Interés de la empresa en posibles inversiones en las ZEE**

- La empresa no tiene proyectado por el momento invertir en el país, sin embargo, vale la pena mencionar que México tiene una proyección de crecimiento de más del 20% en la fabricación de llantas y neumáticos para los próximos 5 años de parte de distintas empresas fabricantes.
- El único interés que tiene Pirelli por parte de las ZEE's, es el aprovechamiento de la cadena de proveeduría de materia prima (hule Natural) que se cosecha en los estados de Oaxaca, Veracruz, Chiapas y Tabasco, ya que actualmente, Pirelli importa alrededor del 80% de éste insumo de Malasia.
- En el escenario de que se decidiera invertir en las ZEE. La zona con el principal atractivo para Pirelli sería Lázaro Cárdenas por la factibilidad de optimizar la cadena logística de insumos proveniente de Asia para transformarlos In Situ y mover el producto terminado.
- Otra zona con atractivo sería Coatzacoalcos por la proximidad a las plantaciones de caucho natural.

ENCARGO:

Servicios de Consultoría Consistentes en la Planeación, Coordinación y Control de Zonas Económicas Especiales, así como en la Elaboración de Estudios Complementarios

MINUTA No.:

**11072016**

#### **B. Posibles proyectos identificados y sus Datos**

- Se cree que las compañías Bridgestone y Goodyear planean hacer importantes inversiones en plantas de fabricación de neumáticos para los próximos 5 años, no se tiene información acerca de las posibles ubicaciones.

#### **C. Factores de decisión para realizar una inversión**

- Seguridad: Para nosotros, el tema de seguridad en las zonas de acopio de materia prima es primordial, actualmente tenemos problemas para mejorar la calidad en nuestra proveeduría nacional ya que nuestros ingenieros no pueden viajar a las zonas de cultivo en Veracruz y Oaxaca.
- Mano de obra: Para el caso de Veracruz, se percibe que la gente de la zona únicamente tiene vocación petrolera, lo que representa modelos de trabajo sindicalizados, altos sueldos con baja productividad, y aversión al trabajo de campo.

#### **D. Incentivos: qué tipo de incentivos consideran más relevantes, y por qué**

- "El CAPEX que se requiere para la obtención de terrenos siempre es el más atractivo, sin embargo, más que un apoyo "atractivo" las empresas buscamos tener certeza jurídica y un estado de derecho que nos permita desarrollar nuestras propias inversiones a largo plazo".

ENCARGO: <b>SERVICIOS DE CONSULTORÍA CONSISTENTES EN LA PLANEACIÓN, COORDINACIÓN Y CONTROL DE ZONAS ECONÓMICAS ESPECIALES, ASÍ COMO EN LA ELABORACIÓN DE ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS</b>		REF. ENCARGO: 20.004
TEMA: Mesa de vocaciones productivas		MINUTA No: <b>10072016</b>
LUGAR: Nestlé México		FECHA: 07. 10. 2016 HORA: 17: 00 PM
ANEXO:		
CÓPIAS:		

**1. ASISTENTES**

SN	Nombre	Posición	Rep.	ID
1	Juan Carlos Pardo Bejarano	Asuntos Corporativos	Nestlé	
2	Eduardo De La Peña	IDOM	IDOM	
3	Israel López Jiménez	IDOM	IDOM	

**2. TEMA(S)**

- Presentación de las ZEE y el consorcio de consultores
- Sesión de Preguntas y Respuestas sobre los planes de expansión de Grupo Nestlé en México y LA
- Platica de entendimiento de qué es atractivo para la industria de alimentos cuando se busca una inversión.

**3. COMENTARIOS.**

**A. Datos de interés de la empresa**

Como empresa de la industria de alimentos con interés en expandir nuestras operaciones en territorio nacional, estamos evaluando el potencial de desarrollo de una planta de procesamiento de cápsulas de café y café soluble que destinaría el 50% de su producción al mercado nacional y 50% a la exportación. Recientemente, abrimos operaciones en un Parque Industrial en el estado de Guanajuato, donde al establecernos en un parque industrial, tuvimos una experiencia bastante agradable por la ventaja que ofrece el desarrollar operaciones con empresas similares y dividir los costos fijos.



ENCARGO:

Servicios de Consultoría Consistentes en la Planeación, Coordinación y Control de Zonas Económicas Especiales, así como en la Elaboración de Estudios Complementarios

MINUTA No.:

24052016

**B. Factores de decisión para realizar una inversión**

- Contar con la posesión del terreno, ya sea por vía de donación o similar (40 hectáreas ~ 80 MDP)
- Debemos contar con servicios a Pie de terreno, (Agua, luz, gas), subestación eléctrica
- Por la naturaleza de nuestro negocio, podemos ubicarnos a 2 km de cualquier industria pesada
- La infraestructura carretera es para nosotros un factor determinante
- Nos interesa contar con ventanilla única, ya que ésta quita poder a los presidentes municipales

**C. Incentivos: qué tipo de incentivos consideran más relevantes, y por qué**

-(en MDP)

I.	80	Terrenos
II.	35	Licencias
III.	35	Infraestructura
IV.	150	Reducción de impuestos

- El incentivo fiscal del ISR no nos es tan atractivo ya que nosotros nos regimos por la ley de transfer Price la cual nos limita a un 5% en nuestras operaciones
- Es necesario contar con seguridad y certeza jurídica
- Por nuestra experiencia el desarrollo de éste tipo de zonas es mejor cuando se realiza por medio de un desarrollador independiente y no una entidad gubernamental
- Para nosotros, estar pegados a un puerto no es necesario, pero sí debemos estar a menos de 500 m de nivel del mar por la naturaleza de nuestro producto (presión en las cápsulas)
- Es importante ver que la zona de nuestro interés (Coatzacoalcos) tiene una vocación académica enfocada principalmente a la industria del petróleo, con salarios por encima de la media.
- De llevarse a cabo el proyecto, se espera una derrama económica de 2,500 a 3,000 MDP/ anuales y generar 250 empleos directos.

ENCARGO: <b>SERVICIOS DE CONSULTORÍA CONSISTENTES EN LA PLANEACIÓN, COORDINACIÓN Y CONTROL DE ZONAS ECONÓMICAS ESPECIALES, ASÍ COMO EN LA ELABORACIÓN DE ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS</b>		REF. ENCARGO: 20.004
TEMA: Junta BIMBO		MINUTA No: <b>30062016</b>
Prolongación Paseo de la Reforma, 1000. Colonia Peña Blanca. Santa Fe.		FECHA: 06. 30. 2016
		HOJA: 16:30
ANEXO:		
CÓPIAS:		

### 1. ASISTENTES

SN	Nombre	Posición	Rep.	ID
1	<i>Ing. Leonel Carrasco Talamantes</i>	Director de vehículos	Bimbo, SA de CV	
2	<i>Alberto Oropesa Talavera</i>	Gerente de Comercio Exterior Bimbo	Bimbo, SA de CV	
3	<i>Erick Díaz González Boyer</i>	Director Corporativo de Logística	Bimbo, SA de CV	
4	<i>Eduardo García Zúñiga</i>	IDOM	IDOM	
5	<i>Rafael Zanón</i>	IDOM	IDOM	

### 2. TEMA(S)

- Presentación de las ZEE y el consorcio de consultores
- Sesión de Preguntas y Respuestas sobre los planes Futuros de Bimbo e interés en el proyecto
- Platica de entendimiento de que es atractivo para Bimbo al buscar hacer una inversión

### 3. COMENTARIOS.

Erick Díaz hace una introducción comentando que tiene injerencia en los 22 países donde operan. Las 3 personas asistentes a la junta tienen poder de decisión a nivel global dentro de la compañía por lo que son interlocutores estratégicos.

Erick comenta que "tienen una implementación vertical. Distribución desde las fábricas hasta los centros de venta".

ENCARGO:

Servicios de Consultoría Consistentes en la Planeación, Coordinación y Control de Zonas Económicas Especiales, así como en la Elaboración de Estudios Complementarios

MINUTA No.:

24052016

#### A. Datos de interés de la empresa

Asimismo nos trasladan que prevén poco crecimiento dentro de México. Es un mercado muy maduro que tienen totalmente controlado y están volcando sus esfuerzos hacia el exterior.

Destacan que en los estados del sur del país (salvo alguna excepción en Veracruz y Villahermosa), no tienen plantas de producción, sólo centros de distribución.

#### B. Interés de la empresa en posibles inversiones en las ZEE

Sí están interesados en seguir ampliando su mercado y en realizar inversiones, pero no en México, sino más bien en otros mercados que consideran prioritarios como pueden ser USA y Canadá.

#### C. Factores de decisión para realizar una inversión

Uno de los principales problemas que han encontrado para poder establecer centros productivos, ha sido la falta de capacitación de las personas. Les ha faltado principalmente la capacitación técnica, ya que requieren personal técnico y operación en planta. También requieren perfiles con habilidades comerciales/de negocio. Ambos les ha sido realmente complicado de encontrar.

Comentan como ejemplo la planta de Mazatlán. Al ser puerto pesquero, en temporada de pesca los trabajadores abandonaban sus puestos de trabajo. Les costó muchos años "reconvertir" a los trabajadores.

#### D. Requerimientos

- Es necesario el transporte público. Comentan que esto es vital ya que en muchas ocasiones ellos tienen que sufragar gastos de transporte.
- Otro de los puntos, más de negocio, es que para abrir una planta de producción requieren de una alta densidad de población en la zona.
- Ahondando en ejemplos problemáticos, nos comentan que tienen una planta en Mérida la cual se concibió con la idea de poder exportar a la costa sur de USA. Pero derivado de los problemas logísticos, la mejor opción fue instalar una planta directamente en USA.
- Las vías férreas para ellos son un área de oportunidad que, si estuvieran bien desarrolladas, las podrían explotar más. Aunque comentan que su transporte principalmente es rodado.

#### E. Incentivos: qué tipo de incentivos consideran más relevantes, y por qué

- Carreteras de buen nivel, desde Guerrero hasta Chiapas (Costa Chica). Ya que de momento sólo pueden operar con transporte (camiones) de menor tamaño del que quisieran.
- Agilización de trámites burocráticos: En relación a trámites logísticos, ventanillas únicas, trámites en frontera, etc. Ya que se pierde mucho tiempo en, por ejemplo, realizar el cruce de una frontera
- Una de las variables que miden, por ejemplo, es el movimiento de contenedores por minuto y por puerto y ven que la productividad en México es muy baja en comparación con los puertos de USA y Canadá
- Costos indirectos derivados del transporte: Seguridad en las carreteras y peajes principalmente. Ellos no se ven muy afectados ya que sus productos son perecederos y de bajo coste. Sí se ven afectados en otro tipo de productos de mayor valor (como los importados), aunque su impacto en general es bajo. Cáteles de la droga: Les producen problemas porque piden su mordida. Bimbo no entra a ese juego por política de empresa por lo que estos problemas se agravan
- Comentan que aprovechan sus camiones para que, de regreso de otros países, como USA y Canadá puedan transportar galletas. Es por ello que les interesa que los sistemas de transporte funcionen bien y sean eficientes
- Transporte por vía marítima: No lo ven como una opción a día de hoy por las grandes ineficiencias portuarias del país. Tras haberlo estudiado no ven oportunidad por ningún lado. Sí les podría ser de utilidad ya que tienen productos de mayor vida (6 meses o más). En lugar de esto, optan por el transporte rodado, muchísimo más eficiente a día de hoy, al menos en México.

2 / 2



ENCARGO: <b>SERVICIOS DE CONSULTORÍA CONSISTENTES EN LA PLANEACIÓN, COORDINACIÓN Y CONTROL DE ZONAS ECONÓMICAS ESPECIALES, ASÍ COMO EN LA ELABORACIÓN DE ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS</b>		REF. ENCARGO: 20.004
TEMA: Entrevistas cualitativas Metalsa		MINUTA No: <b>01072016</b>
LUGAR: Oficinas Metalsa		FECHA: 01. 07. 2016
		HORA: 09: 00AM
ANEXO:		
CÓPIAS:		

**1. ASISTENTES**

SN	Nombre	Posición	Rep.	ID
1	<i>Eduardo Barreda</i>	Presidente Light Vehicles	Metalsa	
2	<i>Francisco Javier Ibarra Moya</i>	LV-EAA Fincance Coordinator-Prokurist	Metalsa	
4	<i>Eduardo García Zúñiga</i>	IDOM	IDOM	

**2. TEMA(S)**

- Presentación de las ZEE y el consorcio de consultores
- Sesión de Preguntas y Respuestas sobre los planes Futuros de Metalsa
- Platica de entendimiento de que es atractivo para Metalsa al buscar hacer una inversión

**3. COMENTARIOS.**

**A. Datos de interés**

- El gobierno ya tiene un programa de clúster (como el estudio de clustering) se hizo IDOM
- Muchas veces el costo de mandar algo por carretera es 15x más alto que enviarlo por ferrocarril
- Siguen invirtiendo mucho en México y van a invertir 150 millones de dólares para los siguientes 15 meses
- Además tienen destinados 120 millones potenciales entre México y USA (Texas y Michigan)
- Las OEM claves están moviendo al centro de México.
- Puebla es lo más al sur que se surte y es a VW
- No tienen exportación ni hacia centro américa ni hacia Sudamérica, pero tienen plantas en Argentina y Brasil
- Los ciclos de inversión de las armadoras tardan mínimo 5 años

**B. Factores de decisión para realizar una inversión**

ENCARGO:

Servicios de Consultoría Consistentes en la Planeación, Coordinación y Control de Zonas Económicas Especiales, así como en la Elaboración de Estudios Complementarios

MINUTA No.:

**24052016**

- Las prioridades de inversión son:

1. Estar cerca del cliente por eso han tenido mucha presión de abrir una planta en USA
2. Infraestructura carretera y el ferrocarril ya que los costos logísticos están muy altos

### C. Inhibidores

-Nivel de educación de la mano de obra calificada (percepción de que en las zonas no hay mano de obra calificada)

-Michigan les ofrece todo (tierra, incentivos, estar cerca de las OEM, energía barata) pero no hay mano de obra disponible y por eso no se van para allá (soldadores y programadores)

-Tema de seguridad como el ejemplo de Toyota donde no los dejaban viajar porque México era muy peligroso

-Si permiten la importación de Acero con arancel en las ZEE, ahí hacerle un proceso mínimo y desde ahí mandar a todo México, se puede trastornar el mercado ya que solo 8% del costo es logísticos, así que se tiene que tener mucho cuidado para no lastimar la industria nacional

ENCARGO: <b>SERVICIOS DE CONSULTORÍA CONSISTENTES EN LA PLANEACIÓN, COORDINACIÓN Y CONTROL DE ZONAS ECONÓMICAS ESPECIALES, ASÍ COMO EN LA ELABORACIÓN DE ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS</b>		REF. ENCARGO: 20.004
TEMA: Junta Ejecutiva - Programa ZEE - INDUSTRIA NACIONAL DE AUTOPARTES (INA)		MINUTA No: <b>04720016</b>
LUGAR: Sede INA México DF		FECHA: 07. 04. 2016
		HORA: 16. 00 PM
ANEXO:		
CÓPIAS:		

**1. ASISTENTES**

SN	Nombre	Posición	Rep.	ID
1	<i>Ing. Oscar Albin</i>	Presidente Ejecutivo INA	INA México	
2	<i>Eduardo García</i>	Consultor Senior	IDOM	
3	<i>María Notivol</i>	Consultora Senior	IDOM	
4	<i>Leonardo Iacovone</i>	Economista Senior. Coordinado para Colombia y México	Banco Mundial	

**2. TEMA(S)**

- Presentación de las ZEE y el consorcio de consultores
- Sesión de Preguntas y Respuestas sobre los planes Futuros de la INA
- Platica de entendimiento de que es atractivo para INA al buscar hacer una inversión

**3. COMENTARIOS.**

**A. Datos de interés**

- La industria automotriz es la segunda en participación en el PIB de México, con un 18% s/PIB; por detrás sólo de la Industria Agropecuaria, con un 21% s/PIB.
- Razones por las cuales el Sector Autopartes está poco desarrollado en el sureste de México y por las cuales no tiene sentido la implantación y desarrollo de este sector en ninguna ZEE de las propuestas:
- Es un sector que requiere Mano de obra cualificada (formada técnicamente en el sector) que no existe en el sureste de México. En esta zona del país la formación está orientada principalmente al sector agroindustrial.
- Es un sector que requiere Mano de obra permanente, sin rotaciones, comprometida con su participación y trabajo en la industria; para poder asegurar la existencia de mano de obra con experiencia y conocimiento en el sector. Esta mano de obra en el sureste de México no existe. En esta zona por lo general los trabajadores rotan mucho y están más comprometidos con su trabajo en sus respectivas fincas agrícolas y no tienen la continuidad que requiere el tipo de industria.

ENCARGO:

Servicios de Consultoría Consistentes en la Planeación, Coordinación y Control de Zonas Económicas Especiales, así como en la Elaboración de Estudios Complementarios

MINUTA No.:

04720016

- Es un sector con ciertos componentes (arneses) que necesitan estar cerca del centro de venta, se quedan obsoletos muy rápidamente y no tiene sentido tener buffers estacionados en los puertos con stocks durante días, semanas o meses. Y las ZEE no están lo suficientemente cerca del sur de EEUU que es donde se vende las autopartes desde México.
- El Norte de México tiene mano de obra muy formada técnicamente desde las universidades y escuelas técnicas en la industria de autopartes, muy cualificada y con gerentes muy capacitados. Esto no lo tiene el sureste de México.
- Es un sector que transporta principalmente por tractocamión, no requiere de puertos para transportar, por lo tanto ¿para qué situarse en puertos?. Producir en una ZEE, transportar en barco hasta sur de México y allí cambiar a tractocamión, no le trae sentido.
- Sólo tendría sentido la implantación en ZEE de fundiciones, cuya materia prima sería la chatarra, para posteriormente, transformarla en moldes...etc. Considera que tiene sentido en Lázaro Cárdenas y Puerto Chiapas.

#### B. Incentivos: qué tipo de incentivos consideran más relevantes, y por qué

- Grandes subsidios en energía (eólica), pero exclusivamente pensando en la implantación de fundiciones.
- Mano de obra cualificada y formada técnicamente en la industria autopartes  
Nota 1: los aranceles a cero no los considera importantes puesto que se dan por supuesto.  
Nota 2: ISR = 0 no lo considera relevante, puesto que sólo considera posible la implantación de fundiciones en ZEE y las fundiciones no son intensivas en mano de obra.

#### C. Matriz de sectores y ZEE

- Con base en el Estudio de MCK: Sr. Oscar Albin no considera pertinente el desarrollo en las ZEE de ninguna de las "partes" del sector automotriz que presenta MCK en su estudio; y mucho menos aquellas partes relacionadas con la seguridad de los vehículos, puesto que su manufactura requiere mano de obra cualificada, comprometida y con continuidad, algo ausente en estas ZEE.
- Sólo considera pertinente la implantación de fundiciones con subsidios muy fuertes en energía
- Con base en la Matriz de Sectores y ZEE de IDOM: Sr. Oscar Albin no considera pertinente autopartes en ninguna ZEE, tampoco en Lázaro Cárdenas, por la ausencia de mano de obra cualificada.

#### D. Acuerdos

- Sr. Oscar Albin se ofrece a proporcionarnos contactos de las siguientes empresas:
  - I. Rassini Frenos
  - II. Grupo Vocar
  - III. Mincer
  - IV. Hitachi
  - V. Arbumex
  - VI.

2 / 2



ENCARGO: <b>SERVICIOS DE CONSULTORÍA CONSISTENTES EN LA PLANEACIÓN, COORDINACIÓN Y CONTROL DE ZONAS ECONÓMICAS ESPECIALES, ASÍ COMO EN LA ELABORACIÓN DE ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS</b>		REF. ENCARGO: 20.004
TEMA: Mesa de vocaciones productivas		MINUTA No: <b>07112016</b>
LUGAR: <b>AMIA</b> Asociación Mexicana de la Industria automotriz A.C		FECHA: 07. 11. 2016
		HORA: 16: 00 PM
ANEXO:		
CÓPIAS:		

**1. ASISTENTES**

SN	Nombre	Posición	Rep.	ID
1	<i>Eduardo J Solis Sanchez</i>	Presidente Ejecutivo	CEMEX	
2	<i>Fausto Cuevas Mesa</i>	Director General	CEMEX	
3	<i>Eduardo García Zúñiga</i>	IDOM	IDOM	
4	<i>Ricardo Reyes</i>	IDOM	IDOM	

**2. TEMA(S)**

- Presentación de las ZEE y el consorcio de consultores
- Sesión de Preguntas y Respuestas sobre los planes de los inversión de AMIA
- Platica de entendimiento de que es atractivo para la industria AMIA cuando busca una inversión.

**3. COMENTARIOS.**

**A. Interés de la empresa en posibles inversiones en las ZEE**

- Las zonas no son atractivas para las OEM ninguna de las 4 ellos ven que esas zonas son interesantes para
  1. Empresas de Logística
  2. Industria automotriz ligera como la industria de los arneses ya que no requiere mano de obra calificada ( en 7 días entrenas a una persona)
- Una de las razones por las que ninguna de las ZEE es atractiva son:
  - I. Falta de proveedores de primer nivel
  - II. Falta de mano de obra calificada

ENCARGO:

Servicios de Consultoría Consistentes en la Planeación, Coordinación y Control de Zonas Económicas Especiales, así como en la Elaboración de Estudios Complementarios

MINUTA No.:

**24052016**

- Los aspectos aduaneros, no son interesantes para la industria ya que actualmente las Plantas (OEM) son zonas francas pues los de automotriz des consolidan en su planta no en las aduanas de puertos- Esto hace que no sea interesante la parte de zona franca para ellos.

**B. Incentivos: qué tipo de incentivos consideran más relevantes, y por qué**

- Lo importante para el gobierno es definir qué aspectos tienen valor para la industria, sino pasa como en el Famoso plan Puebla – Panamá. Un ejemplo fue la pista de pruebas que se construyó en Michoacán con un gasto fuerte del gobierno y al final quedo abandonada
- El gobierno tienes que pensar cómo atraer proveedores de primer nivel, eso es muy importante para las OEM

**c. Inhibidores**

- Un ejemplo es KIA que aunque llega con sus proveedores contrata 2500 personas en mty, de donde sacarías esas 2500 personas en estas ZEE no hay técnicos.

**d. Alternativas de desarrollo para las ZEE**

- Seria ampliar las terminales de autos en Lázaro cárdenas y construir una en Coatzacoalcos, para tratar de hacer la industria más competitiva.
- Buscar como en Barcelona una planta terminadora que reciba, los autos haga un proceso y los vuelva a exportar
- El calado de los puertos en salina cruz y en Coatzacoalcos necesita mejorar

ENCARGO: <b>SERVICIOS DE CONSULTORÍA CONSISTENTES EN LA PLANEACIÓN, COORDINACIÓN Y CONTROL DE ZONAS ECONÓMICAS ESPECIALES, ASÍ COMO EN LA ELABORACIÓN DE ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS</b>		REF. ENCARGO: 20.004
TEMA: Junta		MINUTA No: <b>060716-01</b>
LUGAR: Club Industrial Sede AMCHAM		FECHA: 07. 06. 2016 HORA: 16: 00 AM
ANEXO:		
CÓPIAS:		

### 1. ASISTENTES

SN	Nombre	Posición	Rep.	ID
1	Patricia Guzman	Directora "A"	Secretaría de Economía	
2	Leonardo Iacovone	Economista Senior. Coordinado para Colombia y México	Banco Mundial	
3	Jimena Fonseca Velasco	Gerente Comercio Exterior y Aduanas	Deloitte	
4	Juan A. Pizano	Socio Comercio Exterior y Aduanas	Deloitte	
5	Sofía Elguero Sosa	Coordinadora para Norteamérica	Pro México	
6	Erika Quevedo		AMCHAM	
7	Eduardo García Zúñiga	Consultora	IDOM	
8	María Notivol	Consultora	IDOM	

### 2. TEMA(S)

- Puesta en común del proceso de Market Survey y entrevistas con empresas ancla

### 3. COMENTARIOS.

#### A. BM

- Explicación por parte de Leonardo de todo el proceso de identificación de vocaciones productivas.
- Existen tres puntos importantes de desarrollo del Área de Influencia
  - Mejora regulatoria
  - Apoyo a la capacitación



ENCARGO:

Servicios de Consultoría Consistentes en la Planeación, Coordinación y Control de Zonas Económicas Especiales, así como en la Elaboración de Estudios Complementarios

MINUTA No.:

060716-01

-Desarrollo de encadenamientos

#### B. Deloitte

- "Si una empresa va a una ZEE es porque quiere invertir, no porque quiera recibir incentivos"
- "Es importante aprender del fracaso de los recintos especiales fiscalizados para que el Programa de ZEE funcione".

#### B. AMCHAM

Lo más importante para el desarrollo de estas ZEE será:

- Cómo evitar la corruptela
- Cómo sacar talento
- Cómo ligar la reforma energética con los incentivos fiscales
- Planificar más allá de ciclos políticos
- Ligar el proyecto con la sociedad y el municipio

#### C. ACUERDOS

-IDOM envía a AMCHAM la lista larga de empresas para que nos ayuden a contactarlas. Desde AMCHAM identificarán aquellas que merece la pena contactar.

- Nota: AMCHAM anticipa que para julio y agosto será difícil

-BM enviará a AMCHAM:

- I. link de la encuesta
- II. seguimiento cada tres días de las respuestas de las empresas a la encuesta
- III. Excel con el seguimiento de las empresas que responden
- IV. Respuestas tabuladas de determinadas preguntas solicitadas por AMCHAM

#### Contacto de Érika Quevedo

equevedo@amcham.org.mx

Teléfono: 5141 3862

Celular: 55 5417 9509

ENCARGO: <b>SERVICIOS DE CONSULTORÍA CONSISTENTES EN LA PLANEACIÓN, COORDINACIÓN Y CONTROL DE ZONAS ECONÓMICAS ESPECIALES, ASÍ COMO EN LA ELABORACIÓN DE ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS</b>		REF. ENCARGO: 20.004
TEMA: Mesa de vocaciones productivas		MINUTA No: <b>07072016</b>
LUGAR: AAK		FECHA: 07. 07. 2016
		HORA: 11 00 AM
ANEXO:		
CÓPIAS:		

**1. ASISTENTES**

SN	Nombre	Posición	Rep.	ID
1	Taurino Contreras	Director Operaciones	AAK	
2	Eduardo García Zúñiga	IDOM	IDOM	
3	Maria Notivol	IDOM	IDOM	

**2. TEMA(S)**

- Presentación de las ZEE y el consorcio de consultores
- Sesión de Preguntas y Respuestas sobre los planes de los inversión de AAK
- Plática de entendimiento de que es atractivo para la industria AAK cunado busca una inversión

**3. COMENTARIOS.**

**A. Datos de interés de la empresa**

- AAK está haciendo inversiones de aumento de capacidad (tanques en Lázaro cárdenas y en Morelia) muchas de estas inversiones la tienen que hacer por los problemas sociales que hay en los estados del sur
- Ellos importan materia prima desde Centroamérica y actualmente sus camiones no pueden pasar por que la gente en Oaxaca tiene bloqueadas las carreteras
- Tienen en Lázaro cárdenas una terminal de 17,000 toneladas de aceite donde reciben barcos de malasia y de ahí distribuyen por tren y carro tanque a todo el país
- Sus principales insumos:
  - Materia prima 80%
  - Energía eléctrica 5%
  - Gas natural 5%

ENCARGO:

Servicios de Consultoría Consistentes en la Planeación, Coordinación y Control de Zonas Económicas Especiales, así como en la Elaboración de Estudios Complementarios

MINUTA No.:

07072016

- Agua 1%
- Actualmente el 80% de la palma en México se importa:
  - AAK compra mensualmente
  - 5000 a Guatemala
  - 1000 local en México
  - 7000 a costa rica
  - En ocasiones a Malasia
  - Así que hay una gran oportunidad del aceite de palma para el mercado local

#### B. Interés de la empresa en posibles inversiones en las ZEE

- Lázaro cárdenas ya tienen un terreno listo y podrían pensar en ampliación de capacidad de recepción de palma siempre y cuando tuvieran la seguridad de que no van a estar bloqueadas las calles
- En puerto Chiapas podrían pensar en una planta extractora si hubiera suficiente fruto en Chiapas ya que necesitan al menos 1000 MT de aceite por mes y para esto se necesitan 5000 toneladas de fruto mensuales.
- Una hectárea produce 14 mt así que para producir 5000 se necesitan 357 hectáreas óseas 4284 hectáreas solamente para AAK y según estudios en todo Chiapas hay 38,525 hectáreas establecidas y un potencial de 400,000
- No ven ninguna oportunidad en salina cruz ni en Coatzacoalcos, ya que en Coatzacoalcos esta otra aceitera que se llama oleosur.

#### C. Factores de decisión para realizar una inversión

- Pero antes que todo lo más importante es la seguridad en la zona, ya que los dueños (que son suecos) no quieren aprobar inversiones debido a que tienen miedo
- Esta tan mal la situación en Morelia que aunque el gobierno no lo dice están bloqueadas las carreteras , incendian autobuses y hasta Coca cola ha pagado casi 10,000 pesos por camión para que se los liberen

#### D. Incentivos: qué tipo de incentivos consideran más relevantes, y por qué

- Pero AAK solo puede comprar fruto de plantaciones de palma sustentable y pide que si los gobiernos tienen programas para el desarrollo de la palma lo importante es que se siga la tendencia mundial de la palma sustentable.

ENCARGO: <b>SERVICIOS DE CONSULTORÍA CONSISTENTES EN LA PLANEACIÓN, COORDINACIÓN Y CONTROL DE ZONAS ECONÓMICAS ESPECIALES, ASÍ COMO EN LA ELABORACIÓN DE ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS</b>		REF. ENCARGO: 20.004
TEMA: Junta Ejecutiva - Programa ZEE - ACYTEX		MINUTA No: <b>070716-01</b>
LUGAR: Sede ACYTEX México DF		FECHA: 07.07.2016 HORA: 12:00 AM
ANEXO:		
CÓPIAS:		

**1. ASISTENTES**

SN	Nombre	Posición	Rep.	ID
1	Camilo Moreno	Director General	ACYTEX	2
2	Cemin Martínez Yoldi	Consultor	IDOM	
3	Bernardo Roth	Consultor	IDOM	

**2. TEMA(S)**

- Presentación de las ZEE y el consorcio de consultores
- Sesión de Preguntas y Respuestas sobre los planes Futuros de ACYTEX
- Platica de entendimiento de que es atractivo para ACYTEX al buscar hacer una inversión

**3. COMENTARIOS.**

**A. Datos de interés de la empresa**

- Sector: textil fibra sintética. Hacen telas ligeras para vestidos (de fiesta), y mercado de manualidades-decoración.
- Las materias primas vienen de Asia, a través de los puertos. Fibras vienen de Corea. Colorantes localmente, algunos importados de USA, algo de Europa.
- 60% nacional. 40% exportación básicamente usa. Algo Centroamérica
- Rotación menor 5%
- 80% mercado nacional se hace en DF Clientes solicitan a la mañana y lo necesitan a la tarde. Tendría que tener centro de distribución en DF. 80% demanda en DF. Grupo Parisina es cliente, tiene que entregar de un día para otro en Toluca (su centro distribución) Moverme al sur implica logística, centro de distribución. Aunque se podría bajar el nivel de gasto en el sur. Un 10% de lo que venden en DF exportan a Centroamérica.
- Mercancía va a USA por camión, vía Laredo



ENCARGO:

Servicios de Consultoría Consistentes en la Planeación, Coordinación y Control de Zonas Económicas Especiales, así como en la Elaboración de Estudios Complementarios

MINUTA No:

070716-01

- Cualificación personal: 20% cualificado. 80% mano de obra en general. Encuentran gente fácil en DF. Saliendo del DF lo tienen más difícil encontrar. En Monterrey no hay ingenieros textiles. En el sur la industria textil es más básica. Hay gente en el DF porque el Instituto Politécnico nacional tiene ingeniería civil.
- En planta 200 px. Sin contar administración.
- Están considerando montar otra planta. La ciudad se está volviendo habitacional. En algún momento tendrán que moverse. Hay planes de expansión. Las primeras etapas caben aquí, luego hay que salir. No tienen puestos los ojos en el sur, no lo ven como algo factible. El sur no está en el radar, pero podría estar si se ofrece un paquete atractivo.
- No contemplan integración vertical.
- El almacenamiento es parte de su infraestructura, No hay grandes stocks.

#### B. Interés de la empresa en posibles inversiones en las ZEE

- Van a invertir a corto plazo en nueva planta. Si se ofrece un buen paquete en ZEE, irían. Preferencia Lázaro Cárdenas o Salina Cruz.
- Tiene planes de expansión, crecimiento para una planta adicional, solicitan escuchar por qué les convendría montarlo allá.

#### C. Factores de decisión para realizar una inversión

- La razón principal del negocio es la cercanía al mercado. Tiene planes de un centro de distribución en USA. Lo que más valoran es estar cerca de USA. Moverse hacia el sur va en contra de la lógica. Se valora más la cercanía al mercado que a las materias primas, porque la logística del producto terminado es más cara que la de los insumos.
- Disponibilidad y formación del personal.

#### D. Requerimientos

- Garantía de suministro de gas y electricidad. Gasto importante de gas y electricidad. Necesitan estabilidad. Gas imprescindible.
- Infraestructuras críticas: agua, tratamiento de agua, electricidad y gas. Logística: facilidad de traslado. Ellos llevan la mercancía a USA en camiones, por Laredo. Tienen plantas internas de tratamiento de aguas, pero en otros lugares (EEUU) el municipio les hace el tratamiento (cobrando), y es interesante.
- Para la gente, necesitan vivienda, centros comerciales, facilidades, poder volar rápido a Los Angeles, Nueva York.

#### E. Inhibidores

- Falta infraestructura. Vías de comunicación, polos de desarrollo en las ciudades
- Mentalidad de la gente. En el sur se vive a otro ritmo, costumbres diferentes. Problemas culturales. Horario de trabajo diferente. 2-3 horas a mediodía para descansar. Con el trabajo lunes-jueves resuelvo necesidades básicas y no trabajo viernes. Hay que entender y adaptarse a esa cultura. Cambiarla va a ser difícil
- En ciudades grandes (Lázaro Cárdenas) es posible, pero en las pequeñas el tema cultural es difícil, no se puede montar algo que funcione 24-7.
- Miedo a la estabilidad de la región. Que cierren las carreteras, por allí anduvo Marcos. Estados conflictivos, politizados.
- Al ser temperatura más alta, requeriría sistemas de control de humedad y temperatura

#### F. Valoración positiva de las ZEE

- Tendría costes más bajos
- Abundancia de agua. Industria intensiva en uso de agua
- Operar en DF es complicado. Contingencias ambientales, tuvieron que operar al 70%.
- Estaría muy bueno trabajar en parque industrial con algunos suministros centralizados: vapor, energía fría. También servicios a empresas.
- Si está ubicada en un puerto habría ventaja logística para comprar las materias primas.

2 / 3

ENCARGO:

Servicios de Consultoría Consistentes en la Planeación, Coordinación y Control de Zonas Económicas Especiales, así como en la Elaboración de Estudios Complementarios

MINUTA No:

**070716-01**

- Al ser compañía exportadora, la devolución del IVA es compleja y supone coste financiero (tardan más de seis meses)

#### **G. Otros datos**

- Ha visto plantas en El Salvador muy bien montadas en parques industriales. Plantas americanas se ubicaron en el Salvador.
- Valoran soft landing. También hacer outsourcing en limpieza por ejemplo.
- Muy interesante que se desarrollara un proveedor local para no importar de Corea.
- No requieren una empresa ancla cliente cercana.

ENCARGO: <b>SERVICIOS DE CONSULTORÍA CONSISTENTES EN LA PLANEACIÓN, COORDINACIÓN Y CONTROL DE ZONAS ECONÓMICAS ESPECIALES, ASÍ COMO EN LA ELABORACIÓN DE ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS</b>		REF. ENCARGO: 20.004
TEMA: Mesa de vocaciones productivas		MINUTA No: <b>07082016</b>
LUGAR: CEMEX Cementos Mexicanos		FECHA: 07. 08. 2016
		HORA: 10:00 AM
ANEXO:		
CÓPIAS:		

**1. ASISTENTES**

SN	Nombre	Posición	Rep.	ID
1	Ing Jorge E Harris Oroz	Director de Planeación y Mercadotecnia	CEMEX	
2	Ignacio Mijares Elizondo	Planeación México	CEMEX	
3	Eduardo García Zúñiga	IDOM	IDOM	
4	Ricardo Reyes	IDOM	IDOM	

**2. TEMA(S)**

- Presentación de las ZEE y el consorcio de consultores
- Sesión de Preguntas y Respuestas sobre los planes de inversión de CEMEX
- Plática de entendimiento de que es atractivo para la industria CEMEX cuando busca una inversión

**3. COMENTARIOS.**

**A. Datos de interés de la empresa**

- Cuentan con plantas de concreto en las 4 zonas, las cuales están enfocadas al consumo doméstico
- La planta ubicada en Chiapas es la única que cuenta con un reparto de carga de exportación a Guatemala, la cual se realiza por ferrocarril
- Para la exportación, utilizan principalmente el puerto de Altamira
- Tienen también operación de cabotaje en la que llevan mercancía a Coatzacoalcos
- Tienen una planta en Valle y otra en Tamaulipas. La salida de la mercancía es por el puerto Veracruz, es la que usan para exportar por Galveston y en ocasiones puntuales hacia Haití. Ya cuentan con instalaciones en esta zona por lo que es más conveniente



ENCARGO:

Servicios de Consultoría Consistentes en la Planeación, Coordinación y Control de Zonas Económicas Especiales, así como en la Elaboración de Estudios Complementarios

MINUTA No.:

07082016

- Actualmente están sobrados de capacidad por el pacífico. El mineral de hierro está en precios muy bajos y está sin Operación. Actualmente están haciendo un proyecto para CFE, sin embargo, si no tiene éxito cerrarán la planta
- Tienen una planta apagada en Hermosillo y una a mitad de capacidad
- La zona de mayor consumo es el centro
- No se importa nada para producir
- El agregado es de muy poco valor agregado
- Fábricas de aditivos pero negocios pequeños
- Plantas de concreto derivado de la construcción de infraestructura

#### B. Interés de la empresa en posibles inversiones en las ZEE

- Una de las principales oportunidades para el istmo de Tehuantepec sería el funcionar como una alternativa al canal.
- Una de las principales oportunidades para el istmo de Tehuantepec sería el funcionar como una alternativa al canal.

#### C. Requerimientos

- Chiapas - requieren ferrocarril, Fuentes formales de empleo. Procesos de fabricación
- Fábricas en Mérida y operaciones por Veracruz hacia Quintana Roo
- Terminal marítima en Coatzacoalcos y Lázaro Cárdena
- Carreteras de concreto

#### D. Inhibidores

- Los mayores problemas son sociales
- Tienen un parque eólico en salina Cruz, para el cual destacan que es muy complicado el acceso. Actualmente tiene problemas sociales para operar.
- El impacto económico por problemas operativos en Chiapas y salina Cruz 26 millones de pesos mensuales
- Chiapas no. Los mercados son muy pequeños y tienen ya cubierto el Mercado
- Lázaro Cárdenas no es conveniente vs Guaymas en donde ellos operan actualmente.
- Todos tienen infraestructura sobre dimensionado donde están sobrepasados de capacidad

#### E. Incentivos: qué tipo de incentivos consideran más relevantes, y por qué

- Incentivos de maquila en la frontera ha funcionado

ENCARGO: <b>SERVICIOS DE CONSULTORÍA CONSISTENTES EN LA PLANEACIÓN, COORDINACIÓN Y CONTROL DE ZONAS ECONÓMICAS ESPECIALES, ASÍ COMO EN LA ELABORACIÓN DE ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS</b>		REF. ENCARGO: 20.004
TEMA: Junta Ejecutiva - Programa ZEE - ANPACT (Asociación Nacional de Productores de Autobuses, Camiones y Tractocamiones)		MINUTA No: <b>110716-01</b>
LUGAR: Sede ANPACT México DF		FECHA: 11.07.2016 HORA: 12:00 AM
ANEXO:		
COPIAS:		

### 1. ASISTENTES

SN	Nombre	Posición	Rep.	ID
1	Miguel Elizalde Lizarraga	Presidente Ejecutivo	ANPACT	
2	Cernin Martínez Yoldi	Consultor	IDOM	
3	Israel López	Consultor	IDOM	

### 2. TEMA(S)

- Presentación de las ZEE y el consorcio de consultores
- Sesión de Preguntas y Respuestas sobre la visión de ANPAC sobre las ZEEs.

### 3. COMENTARIOS:

#### A. Datos de interés de la empresa

- Tienen un pie en automotriz y otro en transporte
- 90% exportación es a USA y terrestre. Muy poco a Colombia, Chile, por Ensenada y Veracruz, algo Lázaro Cárdenas.
- 15.000 empresas de autotransporte federal en DF
- Pertenecen a Concamin y lo han comentado
- Lo que más les interesa es renovar la flota de vehículos de carga y de pasaje. La renovación flotas es muy eficiente energéticamente.
- Alta correlación economía – autotransporte. 90% carga va por autotransporte. Menos en ferrocarril. Si se construye infraestructura hay que invertir en nuevos camiones. Tres Guerras podría cambiar su sede.

#### B. Oportunidades

ENCARGO:

Servicios de Consultoría Consistentes en la Planeación, Coordinación y Control de Zonas Económicas Especiales, así como en la Elaboración de Estudios Complementarios

MINUTA No:

110716-01

- Sextos productores de carga a nivel mundial. No hay ningún motor diésel pesado mexicano. Hay manufactura, pero no motores nuevos. Fabrican 190.000 Vehículos pesados al año, 10 plantas. No es como carros (cada planta 300.000 al año)
- Por parte de automotriz, como vehículos pesados, Lázaro Cárdenas puede ser para exportaciones de tractocamiones. Se podrían enviar del DF. Hay oportunidad de exportación de tractocamiones. Hay plantas en Estado Mexico Freilmaner, Daimler, que podría exportar Lázaro Cárdenas. Pero ahora no está en el radar.
- Automotriz ha insistido que se van a saturar los puertos para exportar carros. Va a haber oportunidad para exportar carros. Oportunidad para la logística.
- Puede ser más interesante hablar con autopartes, presentes en todo el país. Hasta en Chiapas.
- Autotransporte: hay mucho irregular, es necesario renovar flota. Ahí es donde más informalidad hay. Es el transportista más irregular del país. Especialmente en carga. Habría oportunidad para empresas de servicios de transporte. Si no, van a venir externos a prestarlo. El desarrollo del puerto debe ir ligado por desarrollo de proveeduría de transporte. Si se define algún esquema como chatarrización: dan dinero por destruir, pero si la empresa está en esta zona tus incentivos serán mayores. O incentivos fiscales. Fomentar desarrollo empresas locales. Pedirán ayudas a la renovación de flota, capacitación de personas, equipos de cómputo, profesionalización de transportistas. Apoyos del Inadem, microempresas. Financiación es fundamental.
- Oportunidad para autopartes. Pero necesitarían formación (ingeniería automotriz). La automotriz va a tender al Bajío. Autopartes pueden competir con las que están en Nicaragua
- Oportunidad para etanol, combustibles limpios, renovables en Oaxaca, hay viento. Atractivo para industrias de energías renovables.

#### C. Inhibidores

- Son los peores estados para invertir.
- Irregularidad de carros: placas etc.
- Irregularidad en el transporte de viajeros y mercancías
- No hay desarrollo de vías ferroviarias. Se hizo un esquema de potenciar comercio con Guatemala.
- Transportistas se puede paralizar, en la región son muy bravos. No se les puede quitar. No hay niveles de calidad.
- Altamira más atractivo que los puertos de Salina Cruz o Puerto Chiapas. O los de Mejicali salen por Ensenada. Freilmaner podría salir por Veracruz pero las ventas a Sudamérica muy escasas aun. A la alianza Pacífico (Chile, Peru, Colombia)
- Para las importaciones tenemos el problema de la seguridad. De Lázaro Cardenas a Mexico DF es muy peligroso. Michoacán hay asaltos. Secuestran autobuses con chofer. Robos de gasolina. Hay empresas que mueven los cigarros en camiones blindados con escolta.
- Hace falta más carreteras de Puerto Chiapas, porque el tamaño de carreteras limita el tamaño (peso) del camión. Mirarlo. Reglamento sobre peso dimensiones y capacidad en relación con la categoría de las carreteras. Las cajas a Usa son de 53 pies, que solo pueden ir en carreteras tipo A, que no hay en la zona.
- Imposible una automotriz, ni con incentivos.

#### D. Requerimientos

- Primera necesidad: seguridad. En Salina Cruz nunca se ubicarían. Una empresa por corrupción y narcos cambio de Lázaro Cárdenas y fue a otro puerto
- Ayudas para implantar empresas locales de transporte. Fomentar el desarrollo de micro y pequeñas empresas. Trabajan con CCMX, impulsada por el consejo mexicano de negocios (los grandes empresarios del país). Se necesita hacer algo así.
- De los programas que tienen enfocarlos a esas zonas, adaptar. Tenemos infraestructura nueva con vehículos viejos. Importancia de la formación.
- Profesionalización del transporte es fundamental.

#### E. Sugerencias

2 / 3

ENCARGO:

Servicios de Consultoría Consistentes en la Planeación, Coordinación y Control de Zonas Económicas Especiales, así como en la Elaboración de Estudios Complementarios

MINUTA No:

**110716-01**

- Hablar con Oscar Alvin, presidente de la Industria Nacional de Autopartes.
- Sugiere hablar con Canacar.



ENCARGO: <b>SERVICIOS DE CONSULTORÍA CONSISTENTES EN LA PLANEACIÓN, COORDINACIÓN Y CONTROL DE ZONAS ECONÓMICAS ESPECIALES, ASÍ COMO EN LA ELABORACIÓN DE ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS</b>		REF. ENCARGO: 20.004
TEMA: Junta Ejecutiva - Programa ZEE - ACCIONA		MINUTA No: <b>110716-01</b>
LUGAR: Sede ACCIONA México DF		FECHA: 07. 11. 2016
		HORA: 11: 00 AM
ANEXO:		
COPIAS:		

### 1. ASISTENTES

SN	Nombre	Posición	Rep.	ID
1	Ing. Guillermo Jiménez Michavila	Director de País México	ACCIONA	
2	Eduardo García	Consultora	IDOM	
3	María Notivol	Consultora	IDOM	

### 2. TEMA(S)

- Presentación de las ZEE y el consorcio de consultores
- Sesión de Preguntas y Respuestas sobre los planes Futuros de ACCIONA
- Platica de entendimiento de que es atractivo para ACCIONA al buscar hacer una inversión

### 3. COMENTARIOS

#### A. Datos de interés de la empresa

- Parque eólico en OAXACA de 550 Mw de capacidad (4 parques) y 4.000 horas de viento al año (2.000 horas en las plantas de España)

#### B. Factores de decisión para realizar una inversión

- 1º. Seguridad física y jurídica al inversionista para hacer su inversión (principal inhibidor)
- 2º. Infraestructura productiva:
- Transporte: Liberalización del derecho de vía: ofrecerle al inversionista la tierra, con el derecho de vía ya liberado, sobre todo en estas ZEE tan conflictivas
- Energética: desarrollo de proyectos mini hidráulicos, más pequeños y de menor capacidad instalada, permitirán mayor acercamiento hacia los municipios y mayores beneficios para ellos

ENCARGO:

Servicios de Consultoría Consistentes en la Planeación, Coordinación y Control de Zonas Económicas Especiales, así como en la Elaboración de Estudios Complementarios

MINUTA No.:

11072016

- 3º. Políticas Públicas: Programas de educación técnica especializada en el sector para tener Mano de obra calificada
- Nota Importante: considera fundamental programas de formación y capacitación de la gente local de la ZEE para favorecer la integración de los municipios en el proyecto. Expone el ejemplo de la Fundación ACCIONA: tienen micro proyectos de suministro de energía a zonas aisladas, mediante concesión de pequeños créditos que se van devolviendo.
- 4º. Propiedad de la tierra

**C. Incentivos: qué tipo de incentivos consideran más relevantes, y por qué**

- FISCALES
  - 1º Reducciones en los costes fijos (materia prima, mano de obra, electricidad...)
  - 2º Incentivos a la adquisición/alquiler de la tierra
- ADMINISTRATIVOS Y ECONOMICOS
- Incentivos a la inversión inicial
- Existencia de una Ventanilla única que facilite las tramitaciones

**D. Otras consideraciones**

*"Es fundamental integrar a los municipios en el proyecto, que vean beneficios para ellos rápido (no en periodos a 2 o 3 años), que sientan que el proyecto no sólo beneficia a las empresas que se instalen en las ZEE, sino a ellos también. Que beneficia a sus carreteras, sus calles, sus infraestructuras....etc. Varias propuestas pueden ser: parte de los impuestos que se recauden dentro de la ZEE, repercuta directamente en ellos para la mejora de sus municipios; parte de los descuentos que se realicen a las empresas en ISR, por ejemplo, se utilice para proyectos sociales en beneficios de los municipios. Sólo así se conseguirá disminuir la presión sobre los municipios, la inseguridad y los problemas sociales de esas ZEE".*

*"Modelo concesional mixto para el desarrollo de las ZEE, con el objetivo de que conforme aumente la demanda, la cuota que aporte el Gobierno disminuya"*



ENCARGO: <b>SERVICIOS DE CONSULTORÍA CONSISTENTES EN LA PLANEACIÓN, COORDINACIÓN Y CONTROL DE ZONAS ECONÓMICAS ESPECIALES, ASÍ COMO EN LA ELABORACIÓN DE ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS</b>		REF. ENCARGO: 20.004
TEMA: Mesa de vocaciones productivas		MINUTA No: <b>07112016</b>
LUGAR: Anipac Asociación Nacional de Industria del Plástico A.C		FECHA: 07. 11. 2016
		HORA: 17: 00 PM
ANEXO:		
CÓPIAS:		

### 1. ASISTENTES

SN	Nombre	Posición	Rep.	ID
1	Ing. Juan Antonio Hernández León	Presidente	ANipac	
2	Eduardo de la Tijera Coeto	Director General	Grupo Texne	
3	Lic. Ángel r Oria Varela	Director General	Polymat	
4	Eduardo García Zúñiga	IDOM	IDOM	
5	Maria Notivol	IDOM	IDOM	

### 2. TEMA(S)

- Presentación de las ZEE y el consorcio de consultores
- Sesión de Preguntas y Respuestas sobre los planes de los asociados de la Anipac
- Platica de entendimiento de que es atractivo para la industria del plástico cunado busca una inversión

### 3. COMENTARIOS.

#### A. Datos de interés de la empresa

- Porcentaje de los insumos principales
  - Materia prima 60% ( Polietileno, PVC, Pet)
  - Energía eléctrica 9.6%
  - Mano de obra 18%

#### B. Interés de la empresa en posibles inversiones en las ZEE

1 / 2

ENCARGO:

Servicios de Consultoría Consistentes en la Planeación, Coordinación y Control de Zonas Económicas Especiales, así como en la Elaboración de Estudios Complementarios

MINUTA No.:

07112016

- Los lugares que ellos de entrada anulan son: las zonas de Puerto Chiapas, y Salina Cruz, ya que no hay acceso a mercado o a materia prima
- Respecto a Lázaro cardanes el punto donde esta no funciona, pero hay otras zonas en Morelia que perfectamente podrían ser un lugar ideal para poner una ZEE que atienda la industria Agroplásticos
- Coatzacoalcos gracias al proyecto de polietileno, es un lugar ideal para el desarrollo de la industria del plástico tanto para la exportación como para surtir el mercado interno ya que con el proyecto de Braskem se tiene un 100% de suministro local de polietileno.
- Veracruz tiene una vocación petroquímica, pero no tiene vocación plástica.
- Michoacán se encuentra en el lugar 15 en la producción de plásticos, pero en zonas del interior que se encuentran cerca de las zonas productoras agrícolas.

#### C. Factores de decisión para realizar una inversión

- Los dos principales factores para la inversión son
- Donde Está el mercado ( en este caso el centro del país o en Morelia)
- Donde está la proveeduría
- Personal calificado con educación media (técnicos) relacionados al plástico
- Servicios técnicos especializados
- Acceso a energía eléctrica, pero hasta el punto de producción con suministro constante, porque actualmente uno tiene que pagar por la infraestructura y después donársela a la CFE y luego pagarle un extra por el uso de la energía
- En los últimos 5 años la industria de plásticos ha invertido más de 11 mil millones de dólares en México, lo que muestra que aunque pulverizada tiene mucho poder de inversión

#### D. Incentivos: qué tipo de incentivos consideran más relevantes, y por qué

- Programa del CONACID para establecer cursos de capacitación técnicos en la industria del plástico
- Establecer unidades de apoyo del CONACID (centros de apoyo tecnológico) para que las empresas de servicios técnicos especializados
- Ventanilla única de trámites para eliminar el problema entre lo que dice el gobierno federal y el gobierno estatal

ENCARGO: <b>SERVICIOS DE CONSULTORÍA CONSISTENTES EN LA PLANEACIÓN, COORDINACIÓN Y CONTROL DE ZONAS ECONÓMICAS ESPECIALES, ASÍ COMO EN LA ELABORACIÓN DE ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS</b>		REF. ENCARGO: 20.004
TEMA: Junta Ejecutiva - Programa ZEE - RASSINI FRENOS		MINUTA No: <b>120716-01</b>
LUGAR: Sede RASSINI FRENOS Puebla		FECHA: 07. 12. 2016 HORA: 12: 00 AM
ANEXO:		
CÓPIAS:		

**1. ASISTENTES**

SN	Nombre	Posición	Rep.	ID
1	Juan Loranca	Director Financiero	RASSINI	
2	Eduardo García	Consultora	IDOM	
3	María Notivol	Consultora	IDOM	

**2. TEMA(S)**

- Presentación de las ZEE y el consorcio de consultores
- Sesión de Preguntas y Respuestas sobre los planes Futuros de RASSINI
- Plática de entendimiento de que es atractivo para RASSINI al buscar hacer una inversión

**3. COMENTARIOS.**

**A. Datos de interés de la empresa**

- Planta en Puebla con 1.500 personas trabajando.
- Su mercado objetivo es NAFTA (México, EEUU y Canadá). El 90% se exporta a EEUU y Canadá. El mercado nacional no es su objetivo.
- Tienen la intención de crecer y seguir invirtiendo (20 millones de dólares en los próximos 18 meses) pero en el complejo que ya tienen (20 ha) porque ya tienen todo conseguido allí, no tienen que volver a negociar nada más. Actualmente ya tienen
- Considera: "más abajo de Puebla no me interesa nada"
- La posibilidad de desarrollo del sector automotriz en el Sur de México es casi nula
- La única ZEE posible para el sector, dentro de que no lo ve, es COATZACOALCOS

**B. Factores de decisión para realizar una inversión**

- Situación geográfica: estar cerca de la armadora

ENCARGO:

Servicios de Consultoría Consistentes en la Planeación, Coordinación y Control de Zonas Económicas Especiales, así como en la Elaboración de Estudios Complementarios

MINUTA No.:

**11072016**

- Políticas Públicas: Programas de educación técnica especializada en el sector para tener Mano de obra calificada
- Infraestructura productiva:
- Transporte (carreteras y servicios)
- Energética: *"con la reforma energética, la energía dejará de ser un cost driver para decidir hacer o no una inversión"*
- Existencia cercada de insumos

**C. Incentivos: qué tipo de incentivos consideran más relevantes, y por qué**

- Fiscales:
  - Reducciones de impuestos a 10 años, como mínimo
  - Incentivos para el desarrollo de programas de capacitación y formación técnica
- Administrativos económicos: Incentivos a la adquisición/alquiler de la tierra

ENCARGO: <b>SERVICIOS DE CONSULTORÍA CONSISTENTES EN LA PLANEACIÓN, COORDINACIÓN Y CONTROL DE ZONAS ECONÓMICAS ESPECIALES, ASÍ COMO EN LA ELABORACIÓN DE ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS</b>		REF. ENCARGO: 20.004
TEMA: Contraste impresiones empresas ancla		MINUTA No. <b>13072016</b>
LUGAR: Calle Sierra Paracaima 115, Miguel Hidalgo, Lomas de Chapultepec V Secc		FECHA: 13. 07. 2016
ANEXO:		HORA: 10: 00 AM
COPIAS:		

### 1. ASISTENTES

SN	Nombre	Posición	Rep.	ID
1	Victor M Cairo	CEO	Arcelor Mittal	
2	Jorge Guzman Treviño	Director jurídico y de relaciones institucionales	Arcelor Mittal	
3	Achal khanna	Chief Financial Officer	Arcelor Mittal	
4	Ibai Corera	Director de Estrategia y Gestión	IDOM	ICS
5	Eduardo de la Peña	Director de Estrategia y Gestión México	IDOM	EDT

### 2. TEMA(S)

- Recoger las impresiones de Arcelor Mittal sobre el programa de ZEE

### 3. COMENTARIOS.

#### A. Planes de inversión en área de influencia de ZEE

- Tienen previsto acometer inversiones en Lázaro Cárdenas, para incrementar su capacidad de producción de 4 a 5 millones de tn y añadir valor añadido a sus productos planes (pasando del producto intermedio planchón a rollo)
- El 95% de los nuevos productos se destinarán al mercado nacional
- La inversión prevista oscila entre 1 – 1,2 bill de USD
- Evaluaron varias ubicaciones (Tapico, etc). Finalmente, se han decantado por realizar la inversión en los mismos terrenos de su propiedad, donde se ubica su planta actual (Las Truchas)
- El plazo de construcción será de 30 meses. Prevén la puesta en operación de la nueva inversión para el año 2019



ENCARGO:

Servicios de Consultoría Consistentes en la Planeación, Coordinación y Control de Zonas Económicas Especiales, así como en la Elaboración de Estudios Complementarios

MINUTA No.:

13072016

- Generarán unos 3000 empleos en la fase de construcción y unos 700- 1000 empleos directos en la fase de operación
- Esta inversión conlleva además inversiones por parte de empresas proveedoras para el incremento de la capacidad de extracción del mineral de hierro
- Considera que la inversión provocará encadenamientos en sector metalmeccánico. Menciona estampación
- Adicionalmente pueden plantearse inversiones en transformación de productos largos (pej trefiladores). Estas inversiones podrían realizarse en otros terrenos

**B. Requerimientos de infraestructuras:**

- Gas: actualmente operan al 60% de su capacidad productiva por falta de suministro de gas
- Requieren una estación de recompresión para llegar a una capacidad de 250 Gigajulios al día y han tenido contactos con Cenagas (David Madero). Cenagas está estudiando alternativas de ubicación y esquemas de financiación
- Arcelor Mittal concentraría entorno al 97% de la demanda, por lo que sería necesario soluciones adicionales para dar respuesta a demandas incrementales en la zona
- Ferrocarril:
  - Incremento de la capacidad del patio de maniobras
  - libramiento urbano en Lázaro Cárdenas
  - refuerzo de salida del circuito de Celaya
- Se requiere una mayor oferta de "carriers". Hoy en día hay un único operador. Kansas City
- Puerto:
  - cuentan con 5 terminales propias (metales y uso múltiple), por lo que no identifican necesidades adicionales
  - carreteras:
    - Tramo Aguila – Lázaro Cárdenas para transporte de mineral. 150 km
    - Desdoblamiento del tramo Lázaro Cárdenas – La Mira
    - Mejora de conexión con CDMX. Alternativa por Guerrero- Acapulco
- Aeropuerto:
  - hoy en día no permiten a su personal utilizar el aeropuerto de Ixtapa
  - consideran que sería bueno potenciar el aeropuerto en Lázaro Cárdenas
- Agua: Con agua les han incrementado la tarifa de uso de agua de 1,4 MXN/m<sup>3</sup> a 6,4
- Electricidad:
  - les repercuten un costo recurrente por inversiones en alumbrado publico
  - Es probable que se requiera reforzar las subestaciones eléctricas para dar respuesta a demandas de electricidad adicionales

**C. Requerimientos de equipamientos:**

- Faltan clínicas, centros comerciales

**D. Requerimientos de políticas públicas:**

- Existe un problema de seguridad.
- Existen problemas de bloqueo de su planta o de ferrocarril
- Existen problemas en la operación de los negocios con los sindicatos.

**E. Incentivos y facilidades administrativas**

- Solicitan una exención al ISR de personas jurídicas a 20 años, ya que los primeros 10 años no resulta diferencial. Debido a la repercusión fiscal de la inversión inicial
- Solicitan exención de impuesto a ISR personas físicas para facilitar la atracción de talento
- Exención en IVA para compras
- En cuanto a incentivos financieros, se interesa contar con tasas y montos agresivos por parte de la bance de desarrollo

2 / 3



ENCARGO:

Servicios de Consultoría Consistentes en la Planeación, Coordinación y Control de Zonas Económicas Especiales, así como en la Elaboración de Estudios Complementarios

MINUTA No.:

13072016

- La ventanilla única tiene una elevada relevancia, ya que en el pasado les bloquearon inversiones por no obtener permisos ambientales y de uso de suelo
- Impuestos estatales / locales:
  - exención del impuesto sobre la nomina
  - incremento de deducibilidad de las prestaciones
- Solicita que se extiendan lo incentivos a la cadena de proveedores
- Subsidios a transporte por carretera

**F. Otros comentarios:**

- Menciona otros sectores con potencial en la zona:
  - muebles
  - maquinaria y producto industrial
  - línea blanca
  - agroindustria (aguacate)

**G. Dudas:**

- Pregunta si la inversión que van a acometer en sus terrenos podrá tener consideración de ZEE. Que deberían hacer para que sea así considerada
- Pregunta si los subsidios se aplican a los proveedores (Ej. extracción minera)

ENCARGO: <b>SERVICIOS DE CONSULTORÍA CONSISTENTES EN LA PLANEACIÓN, COORDINACIÓN Y CONTROL DE ZONAS ECONÓMICAS ESPECIALES, ASÍ COMO EN LA ELABORACIÓN DE ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS</b>		REF. ENCARGO: 20.004
TEMA: Contraste impresiones empresas ancla		MINUTA No: <b>21072016</b>
LUGAR: Sede CAMESCOM (Cámara de Comercio de España)		FECHA: 21. 07. 2016
		HORA: 12: 30 AM
ANEXO:		
CÓPIAS:		

### 1. ASISTENTES

SN	Nombre	Posición	Rep.	ID
1	Joana Torrents	Directora General	CAMESCOM	
2	Ibai Corera	Director de Estrategia y Gestión	IDOM	ICS
3	María Notivol	Consultora senior	IDOM	MNC

### 2. TEMA(S)

- Explicación del Programa ZEE
- Recoger impresiones sobre las empresas ancla contactadas y posibilidades de nuevas empresas españolas a contactar

### 3. COMENTARIOS.

#### A. Varios

- Joana Torrents plantea contactar con las siguientes empresas:

- ACCIONA ENERGÍA - Energía renovables – Miguel Ángel Alonso
- GAMESA – Maquinaria y Equipo – Hipólito Suárez (también para autopartes)
- INDITEX – Textil - Lino de Prado (socio local de Amancio Ortega, dueño Zara México)
- TELEFÓNICA- Telecomunicaciones (como proveedor de la infraestructura necesaria para que otras empresas se ubiquen allí)
  - Pablo Barrionuevo (Relaciones Institucionales) - Carlos Morales
- TORRES PAPEL - Pulpa y papel (solo comercializadora)

1 / 2

ENCARGO:

Servicios de Consultoría Consistentes en la Planeación, Coordinación y Control de Zonas Económicas Especiales, así como en la Elaboración de Estudios Complementarios

MINUTA No.:

**21072016**

- GOLF MEXICO - Petroquímica – (López Becerril)
- SACYR – Energía - están apostando por México, gran contratación de personal
- IBERDROLA – Energía renovables (tienen grandes parques eólicos en Oaxaca) - Vicente Aparicio
- GAS NATURAL – Energía renovables - Ángel Larraga (presidente de CAMESCÓN)
- MAAHUAD – Textil (libaneses) – David Mahuad (amigo de Joana Torrents) (están en Hidalgo)

#### **B. Acuerdos**

- Los contactos con las empresas los inicia IDOM, en caso de no conseguirlos, se pondrán en contacto con Joana Torrents para que ella nos ayude.
- Joana muestra interés sobre la posibilidad de tener un documento final sobre el proyecto y asistir a algún acto de presentación. Comentamos que podría haber uno el día 8 de agosto, pero sólo es una previsión.

2 / 2

ENCARGO: <b>SERVICIOS DE CONSULTORÍA CONSISTENTES EN LA PLANEACIÓN, COORDINACIÓN Y CONTROL DE ZONAS ECONÓMICAS ESPECIALES, ASÍ COMO EN LA ELABORACIÓN DE ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS</b>		REF. ENCARGO: 20.004
TEMA: Junta Ejecutiva - Programa ZEE - Empresa HOLCIM		MINUTA No: <b>210716-01</b>
LUGAR: Sede HOLCIM México DF		FECHA: 21.07.2016 HORA: 11:00 AM
ANEXO:		
CÓPIAS:		

**1. ASISTENTES**

SN	Nombre	Posición	Rep.	ID
1	Rodrigo Gallardo Lavin	Director de Estrategia y Eficiencia	HOLCIM	
2	Ricardo Pérez Schulz	Director Infraestructura	HOLCIM	
3	María Notivol	Consultora	IDOM	
4	Ibai Corera	Director Estrategia	IDOM	

**2. TEMA(S)**

- Presentación por parte del equipo consultor del Programa de ZEE y sus objetivos
- Interés de la empresa en posibles inversiones en las ZEE
- Opinión de la empresa sobre qué tienen y de qué carecen actualmente las Zonas
- Incentivos

**3. COMENTARIOS.**

**A. Interés de la empresa en posibles inversiones en las ZEE**

- Existe interés: NO. Tienen 7 plantas muy cerca de las ZEE, por lo que no les interesan implantar nuevas plantas.
- Negocio sobre el que sí existe interés: Ninguno

**B. Requerimientos de la empresa para situarse en las ZONAS**

- Infraestructura productiva

ENCARGO:

Servicios de Consultoría Consistentes en la Planeación, Coordinación y Control de Zonas Económicas Especiales, así como en la Elaboración de Estudios Complementarios

MINUTA No.:

**21072016**

- Infraestructura de transporte, carreteras y ferrocarril, que permitan hacer llegar la mercancía a su destino; sobre todo entre las zonas del Istmo (Coatzacoalcos, Salina Cruz)

**C. Inhibidores**

- Falta de infraestructura de transporte (carreteras, ferrocarril) para una buena conectividad (Salina Cruz, Lázaro Cárdenas)
- Bloqueos en las carreteras (Salina Cruz).
- Mafias que piden cuota por pasar (Lázaro Cárdenas)
- Costes logísticos muy elevados

**D. Incentivos: qué tipo de incentivos consideran más relevantes, y por qué**

- Tasa nula de IVA en los primeros años

**E. Varios**

- El Administrador integral debe ser un ente independiente

ENCARGO: <b>SERVICIOS DE CONSULTORÍA CONSISTENTES EN LA PLANEACIÓN, COORDINACIÓN Y CONTROL DE ZONAS ECONÓMICAS ESPECIALES, ASÍ COMO EN LA ELABORACIÓN DE ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS</b>		REF. ENCARGO: 20.004
TEMA: Junta Ejecutiva - Programa ZEE - ARBOMEX		MINUTA No: <b>250716-01</b>
LUGAR: Sede IDOM - Videoconferencia México DF		FECHA: 25. 07. 2016 HORA: 12: 00 AM
ANEXO:		
CÓPIAS:		

**1. ASISTENTES**

SN	Nombre	Posición	Rep.	ID
1	Lic. Emilio	Contable	ARBOMEX	
2	Ibai Corera	Director de Estrategia y Gestión	IDOM	
3	María Notivol	Consultora	IDOM	

**2. TEMA(S)**

- Presentación por parte del equipo consultor del Programa de ZEE y sus objetivos
- Interés de la empresa en posibles inversiones en las ZEE
- Opinión de la empresa sobre qué tienen y de qué carecen actualmente las Zonas
- Incentivos

**3. COMENTARIOS.**

**A. Interés de la empresa en posibles inversiones en las ZEE**

- Existe interés: NO
  - No han evaluado situarse en ninguna de las ZEE. Sólo si existen unos incentivos muy ventajosos les harían replantearse ubicarse allí.
  - Negocio sobre el que sí existe interés: Fundición – Maquilado – Autopartes de aluminio

**B. Posibles proyectos identificados y sus Datos**

- Tienen un proyecto en ciernes: autopartes de aluminio. No hay datos.



ENCARGO:

Servicios de Consultoría Consistentes en la Planeación, Coordinación y Control de Zonas Económicas Especiales, así como en la Elaboración de Estudios Complementarios

MINUTA No.:

**25072016**

### C. Requerimientos de la empresa para situarse en las ZONAS

- Infraestructura productiva
  - Infraestructura de transporte: carreteras, ferrocarriles y aeropuertos
  - Infraestructura de telecomunicaciones
- Infraestructura social y urbana
  - Infraestructuras de servicios para atraer a los ejecutivos, trabajadores y familias
  - Infraestructura de educación: centros de formación, universidades
- Políticas Públicas
  - El factor fundamental para que se desarrolle cualquiera de las 4 zonas propuestas: compromiso en la misma dirección de los gobiernos estatales, sectores sindicales y empresarios locales, con una menor intervención del gobierno estatal.
  - El gobierno estatal: promueve los incentivos fiscales.
  - Sector sindical: crea la paz laboral
  - Empresario local: promueve las buenas prácticas
  - Educación/Formación: personal calificado (administrativos, ingenieros y operarios)
  - Seguridad
  - Incentivos laborales (no económicos sino sociales)
  - Continuidad política del proyecto y sus beneficios: *"es necesario generar una cultura de competitividad"*

### D. Incentivos: qué tipo de incentivos consideran más relevantes, y por qué

- Generar incentivos durante más de 5 años, *"crear argumentos políticos para mantener los incentivos más allá de los ciclos políticos"*
- Incentivos sobre el costo del agua potable: beneficios en la extracción del agua, que es su gran insumo.

ENCARGO: <b>SERVICIOS DE CONSULTORÍA CONSISTENTES EN LA PLANEACIÓN, COORDINACIÓN Y CONTROL DE ZONAS ECONÓMICAS ESPECIALES, ASÍ COMO EN LA ELABORACIÓN DE ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS</b>		REF. ENCARGO: 20.004
TEMA: Junta Ejecutiva - Programa ZEE - PEMEX Petroquímica		MINUTA No: <b>250716-01</b>
LUGAR: Sede pemex México DF		FECHA: 25. 07. 2016
		HORA: 18.30 AM
ANEXO:		
CÓPIAS:		

### 1. ASISTENTES

SN	Nombre	Posición	Rep.	ID
1	Lic. Raúl Mendoza	Director General	PEMEX	
2	Ibai Corera	Director de Estrategia y Gestión	IDOM	
3	María Notivol	Consultora	IDOM	

### 2. TEMA(S)

- Presentación por parte del equipo consultor del Programa de ZEE y sus objetivos
- Interés de la empresa en posibles inversiones en las ZEE
- Opinión de la empresa sobre qué tienen y de qué carecen actualmente las Zonas
- Incentivos

### 3. COMENTARIOS.

#### A. Interés de la empresa en posibles inversiones en las ZEE

- Para PEMEX la rama de petroquímica no es rentable y están pensando en desinvertir en el negocio de petroquímica. No obstante, consideran que la zona para esta rama es Coatzacoalcos (100%).
- El negocio que considera que es rentable es la refinación. Si se plantearan inversiones serían en Coatzacoalcos y en Salina Cruz; a través del sistema Joint-Venture.

#### B. Acuerdos

- Compartir presentación con él (raul.mendoza@pemex.com) y la transferirá a Francisco Enríquez, gerente que lleva más la rama de Refinación, que le ve más sentido para estas ZEE

ENCARGO: <b>SERVICIOS DE CONSULTORÍA CONSISTENTES EN LA PLANEACIÓN, COORDINACIÓN Y CONTROL DE ZONAS ECONÓMICAS ESPECIALES, ASÍ COMO EN LA ELABORACIÓN DE ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS</b>		REF. ENCARGO: 20.004
TEMA: Junta Ejecutiva - Programa ZEE - DOW QUIMICAL		MINUTA No: <b>260716-01</b>
LUGAR: Sede DOW México DF		FECHA: 26. 07. 2016
		HORA: 11: 00 AM
ANEXO:		
CÓPIAS:		

**1. ASISTENTES**

SN	Nombre	Posición	Rep.	ID
1	Mauricio Bribiesca	Director de Relaciones gubernamentales, Región norte de Latinoamérica	DOW	
2	Irving M. Balbuena	Gerente de relaciones institucionales	DOW	
3	Ibai Corera	Director de Estrategia y Gestión	IDOM	
4	María Notivol	Consultora	IDOM	

**2. TEMA(S)**

- Presentación por parte del equipo consultor del Programa de ZEE y sus objetivos
- Interés de la empresa en posibles inversiones en las ZEE
- Opinión de la empresa sobre qué tienen y de qué carecen actualmente las Zonas
- Incentivos

**3. COMENTARIOS.**

**A. Datos de la empresa**

- Tienen 4 plantas, que producen 100.000Tn/Año. Representan sólo el 8% de lo que produce Braskem.

**B. Interés de la empresa en posibles inversiones en las ZEE**

- Sí existe interés en dos Zonas: Lázaro Cárdenas y Coatzacoalcos (sus puertos tienen el tamaño adecuado para ellos).
- El interés se centraría sólo en: apoyar a las empresas que decidan instalarse allí con su tecnología, materias primas, estándares de productividad, procesos....pero no les interesa a ellos invertir directamente.

ENCARGO:

Servicios de Consultoría Consistentes en la Planeación, Coordinación y Control de Zonas Económicas Especiales, así como en la Elaboración de Estudios Complementarios

MINUTA No.:

**26072016**

- Las áreas concretas en las que podrían apoyar a las empresas que se situaran allí serían:
  - Construcción de materiales ligeros/pesados para manufacturas (para la industria Metalmeccánica).
  - Soluciones de plásticos para embalajes/transportes (para la industria del Plástico).
  - Proveer de insumos en general: procesos productivos e infraestructuras

**C. Requerimientos de la empresa para situarse en las ZONAS**

- Certidumbre a partir de la reforma energética del gobierno.

ENCARGO: <b>SERVICIOS DE CONSULTORÍA CONSISTENTES EN LA PLANEACIÓN, COORDINACIÓN Y CONTROL DE ZONAS ECONÓMICAS ESPECIALES, ASÍ COMO EN LA ELABORACIÓN DE ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS</b>		REF. ENCARGO: 20.004
TEMA: Junta Ejecutiva - Programa ZEE - Empresa Muebles Boal		MINUTA No: <b>270716-01</b>
LUGAR: Videoconferencia IDOM – Muebles Boal		FECHA: 27.07.2016
		HORA: 16:00 AM
ANEXO:		
CÓPIAS:		

**1. ASISTENTES**

SN	Nombre	Posición	Rep.	ID
1	Marco Antonio Palafox	Gerente	MUEBLES BOAL	
2	María Notivol	Consultora	IDOM	
3	Israel Lopez	Consultor	IDOM	

**2. TEMA(S)**

- Presentación por parte del equipo consultor del Programa de ZEE y sus objetivos
- Interés de la empresa en posibles inversiones en las ZEE
- Opinión de la empresa sobre qué tienen y de qué carecen actualmente las Zonas
- Incentivos

**3. COMENTARIOS.**

**A. Datos de interés de la empresa**

- Fabricación de muebles del hogar.
- Empresa familiar de 2 personas, y 600 empleados
- Venta por distribuidores de productos exclusivos
- Instalaciones de 10.000m<sup>2</sup>.

**B. Interés de la empresa en posibles inversiones en las ZEE**

- Existe interés: NO.
- Tienen interés en seguir creciendo y realizar nuevas inversiones, pero en la misma ubicación en la que están (Guadalajara), ¿por qué?



ENCARGO:

Servicios de Consultoría Consistentes en la Planeación, Coordinación y Control de Zonas Económicas Especiales, así como en la Elaboración de Estudios Complementarios

MINUTA No.:

27072016

- Porque sus principales clientes están en México DF y en Estado de México, el 94% de sus ventas es mercado nacional. La planta manufacturera está cerca de los clientes, por lo que en estos momentos no se plantean invertir en las ZEE del Istmo.
- Sus exportaciones sólo suponen un 6%, a Latinoamérica: normalmente el cliente va a por su mercancía a la planta; en caso contrario, los envían vía barco por los puertos de Manzanillo y Veracruz (Coatzacoalcos).
- Si considera que el sector Muebles tiene sentido en el Istmo, sobre todo Coatzacoalcos.

#### C. Requerimientos de la empresa para situarse en las ZONAS

-Infraestructura productiva:

- Cercanía a la materia prima de calidad.  
Su caso: Ellos ya la tienen cerca. Su materia prima (madera de pino) les llega principalmente de Colima y Jalisco. No les interesa la materia prima del sur de México porque es de peor calidad.
- Costes logísticos bajos.  
Su caso: en estos momentos sólo exportan el 6% de sus ventas a Latinoamérica, por lo que en estos momentos no les afecta demasiado.

#### D. Incentivos: qué tipo de incentivos consideran más relevantes, y por qué

- Incentivos fiscales como mínimo para 5 años. Sólo eso les haría plantearse invertir en una de las ZEE, que sería Coatzacoalcos.



ENCARGO: <b>SERVICIOS DE CONSULTORÍA CONSISTENTES EN LA PLANEACIÓN, COORDINACIÓN Y CONTROL DE ZONAS ECONÓMICAS ESPECIALES, ASÍ COMO EN LA ELABORACIÓN DE ESTUDIOS COMPLEMENTARIOS</b>		REF. ENCARGO: 20.004
TEMA: Junta Ejecutiva - Programa ZEE - LALA		MINUTA No: <b>290716-01</b>
LUGAR: Sede Cámara Nacional de Industriales de la leche México DF		FECHA: 29. 07. 2016 HORA: 08: 00 AM
ANEXO:		
CÓPIAS:		

**1. ASISTENTES**

SN	Nombre	Posición	Rep.	ID
1	<i>Miguel Ángel García Paredes</i>	Relaciones Institucionales	LALA	
2	<i>Israel López</i>	Consultora	IDOM	
3	<i>María Notivol</i>	Consultora	IDOM	

**2. TEMA(S)**

- Presentación por parte del equipo consultor del Programa de ZEE y sus objetivos
- Interés de la empresa en posibles inversiones en las ZEE
- Opinión de la empresa sobre qué tienen y de qué carecen actualmente las Zonas
- Incentivos

**3. COMENTARIOS.**

**A. Datos de interés de la empresa**

- Empresa ubicada en el norte del país
- Tiene 15 plantas en México, situada más al sur. Se encuentra en Veracruz.
- Muy vinculados al sector primario. Ellos son manufactureros, las vacas las tienen sus proveedores de leche.

**B. Interés de la empresa en posibles inversiones en las ZEE**

- Existe interés:

ENCARGO:

Servicios de Consultoría Consistentes en la Planeación, Coordinación y Control de Zonas Económicas Especiales, así como en la Elaboración de Estudios Complementarios

MINUTA No.:

29072016

- Como industria si les hace sentido el sector lácteo en Puerto Chiapas (100%), por la cercanía al mercado de Centroamérica, siempre que exista seguridad jurídica.
- También considera que el modelo productivo de la industria de lácteos tendría sentido estas ZEE más por responsabilidad social de las empresas que por motivos de ventajas económicas.
- Como empresa en este momento no tienen interés en las ZEE. Son manufactureros que priman la cercanía a la materia prima, es decir, las vacas (sector primario). Sus proveedores de vacas están en el norte del país, y por eso sus plantas también (Coahuila, Durango, Jalisco, Guanajuato y Chihuahua). No les hace sentido alejarse de sus proveedores. *(Y sus proveedores están en el norte del país por la característica propia del sector primario en México, que no pasta en grandes campas, sino que es ganadería intensiva).*
- Negocio sobre el que sí existe interés: sector lácteo

### C. Requerimientos de la empresa para situarse en las ZONAS

#### -Infraestructura productiva:

- Existencia de unos ejes logísticos eficientes que les permita llevar el producto terminado a sus clientes/población
- Abastecimiento continuo y de calidad de sus insumos más estratégicos: electricidad y agua
- Cercanía a la materia prima

#### -Políticas Públicas:

- Educación/Formación: el sector lácteo, por la automatización que presenta, no requiere de mano de obra altamente calificada. Este no sería un requerimiento principal para ellos.
- Social: El requerimiento principal para ellos (que a su vez es su principal inhibidor): Existencia de un estado de derecho pleno, es decir, no dar opción a que la corrupción y las mafias a través de sus extorsiones obtengan sus resultados impunemente. Esto ahora no existe en Oaxaca, Michoacán, Guerrero y Chiapas).

#### -Inhibidores:

- Seguridad: no existe seguridad jurídica en estas zonas, ausencia total de un estado de derecho.
- Social: cultura y educación en el sur del país. Las personas tienen una mentalidad de que el gobierno tiene la obligación de dar trabajo, y es justo al contrario, el gobierno sólo debe proveer a los municipios de recursos suficientes e infraestructuras para que ellos busquen su propio trabajo. Hay demasiada cultura del subsidio en el sur del país.
- Otro: la propia característica del sector agrícola en México, con grandes limitaciones en el acceso a la propiedad agrícola, no da ningún tipo de certeza jurídica para acometer proyectos agrícolas; un sector que sólo representa el 3% del PIB, y que subsiste sólo gracias a los subsidios gubernamentales.

### D. Incentivos: qué tipo de incentivos consideran más relevantes, y por qué

-Los incentivos de las ZEE, sin un estado de derecho pleno y una seguridad jurídica, no les hacen sentido. No se instalarían en una ZEE por los incentivos si el otro factor no existe.

-Pero dentro de los incentivos valoran:

- 1º Otros: tarifas preferenciales en sus insumos más estratégicos, que son el agua y la electricidad.

ENCARGO:

Servicios de Consultoría Consistentes en la Planeación, Coordinación y Control de Zonas Económicas Especiales, así como en la Elaboración de Estudios Complementarios

MINUTA No.:

**29072016**

- 2º Impuestos locales: facilidades en los impuestos locales