

CNP

COMITÉ NACIONAL
DE PRODUCTIVIDAD

Recomendaciones que incluyen
matrices de compromisos e
indicadores de desempeño para el
sector comercio al por menor

Recomendaciones que incluyen matrices de compromisos e indicadores de desempeño para el sector comercio al por menor

En la Cuarta Sesión Ordinaria del Comité Nacional de Productividad (CNP) se aprobó la estrategia de comercio al por menor, enfocada en los establecimientos comerciales de la Ciudad de México y el Estado de México, y se instruyó la elaboración de una Matriz de Compromisos.

De acuerdo con el diagnóstico que se presentó en la Sesión, el sector concentra a más del 25% del total del personal ocupado. Sin embargo, su productividad equivale al 33.5% del promedio nacional. Tan solo las tiendas de abarrotes y misceláneas representan más del 30% de las empresas del sector en el país, así como más de 520 mil establecimientos en la Ciudad de México y el Estado de México.

Entre las determinantes de la baja productividad de estas unidades económicas destacan la **alta incidencia de la informalidad** (84% de los micronegocios del sector son informales, de acuerdo con el Censo Económico 2009) y su **baja profesionalización** (microempresarios con débiles habilidades gerenciales y trabajadores con habilidades específicas deficientes, bajo uso de tecnología y pobre manejo de inventarios).

Las recomendaciones de la presente matriz de compromisos del CNP para el sector comercio al por menor, buscan articular la estrategia de formalización con la estrategia de profesionalización de las empresas del sector, a través de una intervención en tres etapas, de acuerdo al nivel de madurez de las empresas:

Etapa I. Formalización y profesionalización de los establecimientos comerciales informales.

Busca la inclusión productiva de los establecimientos comerciales informales y de subsistencia, a través del acompañamiento personalizado de un asesor con perfil de estudiante de educación superior de carreras económico-administrativas, mediante el programa *Mi Asesor, tu socio para elevar la productividad*¹, quien durante 10 sesiones cortas llevará a los establecimientos el *Decálogo de la tienda altamente productiva*², que consiste en brindar:

- (i) Asesoría para la incorporación al Régimen de Incorporación Fiscal (RIF) y el cumplimiento de obligaciones.
- (ii) Lecciones sencillas para la incorporación de buenas prácticas que se traduzcan en beneficios inmediatos en su rentabilidad.
- (iii) Información y acompañamiento en la vinculación con programas de fortalecimiento de capacidades de los establecimientos, para las empresas graduadas del *Decálogo* e inscritas al RIF.

Etapa II. Fortalecimiento de capacidades de establecimientos RIF. Busca elevar la productividad de los establecimientos comerciales inscritos al RIF y que demostraron tener su compromiso por elevar su productividad en la primera etapa. A través de la vinculación con programas del gobierno federal en temas estratégicos:

¹ En lo subsecuente, *Mi asesor*

² En lo subsecuente, *Decálogo*

- (i) Adopción de tecnología básica para mejorar la operación de los establecimientos comerciales, como son las Terminales Punto de Venta, que facilitan el manejo de inventarios y permiten el cobro con tarjeta de crédito, venta de tiempo aire y otros servicios.
- (ii) Cursos de capacitación para desarrollar las competencias administrativas y gerenciales de los microempresarios, así como las competencias específicas de los trabajadores en el área de ventas.
- (iii) Educación financiera, a fin de formar microempresarios sujetos de crédito que puedan acceder a productos especializados del sistema financiero.

Etapa III. Aceleración del crecimiento de los establecimientos comerciales maduros. Pretende acercar a las MiPyMEs formales y maduras del sector, productos financieros diseñados para promover la inversión en bienes de capital más eficientes, como son:

- (i) *El Crédito RIF-Crecemos Juntos*, que ofrece tasas y plazos competitivos para la operación y modernización de los establecimientos comerciales.
- (ii) *El Eco-crédito*, para la renovación de equipos obsoletos por equipos de alta eficiencia en el uso de la energía, cuyos ahorros a tres años compensan el costo del equipo.

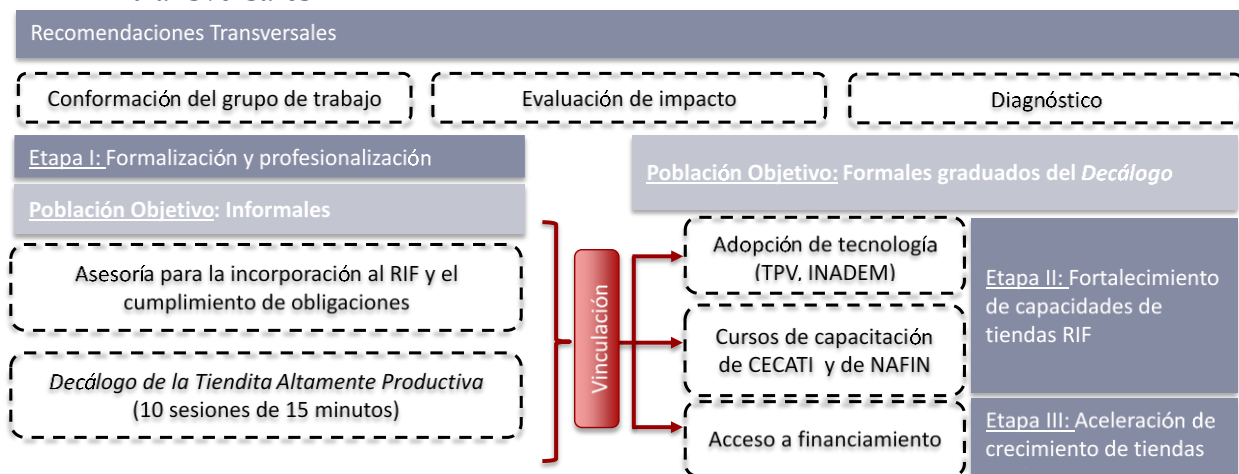
Esta iniciativa contará con una evaluación de impacto que permita determinar la efectividad de la política y valorar su escalamiento, tanto en los estados atendidos como a nivel nacional.³ Las etapas descritas se traducen en 13 recomendaciones con acciones específicas para su implementación y responsables.

No.	Recomendación	Responsables
Recomendaciones Generales		
1	Conformación de un grupo de trabajo para coordinar la estrategia de formalización y profesionalización <i>Mi asesor, tu socio para elevar la productividad</i>	SAT
2	Evaluación de impacto de la estrategia de Comercio al por Menor	UPE-SHCP
3	Estudio sobre los determinantes de la informalidad laboral en el sector Comercio al por Menor	CONCANACO OIT
Etapa I: Formalización y profesionalización de los establecimientos comerciales informales		
4	Elaboración del <i>Decálogo de la tienda altamente productiva</i>	ITESM, SEMS, OIT

³ Además de su utilidad para la evaluación de impacto, la información que se recabará a lo largo de la intervención también permitirá abordar otros aspectos relevantes, y que podrían incorporarse con mayor énfasis en etapas futuras, como aquellos relacionados con el mercado que atienden las empresas del sector.

5	Reclutamiento, capacitación y seguimiento de asesores	ITESM, CONCANACO
6	Monitoreo de la estrategia <i>Mi asesor: tu socio para elevar la productividad</i>	SAT-INADEM
7	Visitas de <i>Mi asesor</i> a los establecimientos comerciales	ITESM, CONCANACO
8	Visitas de los módulos itinerantes <i>Mi asesor</i> a los mercados	CONCANACO
Etapa II: Fortalecimiento de capacidades de establecimientos RIF		
9	Asesoría empresarial <i>in situ</i> , adopción de tecnología para el manejo de inventarios y la bancarización (TPV) y análisis de micromercados	INADEM
10	Modelo de formación del <i>gerente MiPyME</i>	SEMS
11	Escuela de ventas para profesionalizar al operador de una MiPyME	SEMS
12	Cursos de educación financiera para generar microempresarios sujetos de crédito	NAFIN
Etapa III: Aceleración del crecimiento de establecimientos comerciales maduros		
13	Crédito RIF- <i>Crezcamos Juntos</i> y Eco-Créditos Empresariales de NAFIN	NAFIN

Gráfico 1: La estrategia Comercio al por Menor se desarrolla en tres etapas con acciones transversales



RECOMENDACIONES GENERALES

01-FORMALIZACIÓN-COMERCIO-060516. Se recomienda al Servicio de Administración Tributaria (SAT), conformar un grupo de trabajo para coordinar la implementación de la estrategia de formalización y profesionalización del sector de comercio al por menor. El grupo de trabajo estará integrado por el SAT, quién será su coordinador, el Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM), la Confederación Nacional de Cámaras de Comercio, Servicios y Turismo (CONCANACO SERVYTUR), el Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM), la Secretaría de Educación Pública (SEP), la Organización Internacional del Trabajo (OIT), y Nacional Financiera (NAFIN), quienes darán seguimiento a la estrategia de desarrollo productivo del sector, en cada una de sus etapas con apoyo de otros actores relevantes para su diseño, implementación, monitoreo y evaluación, con el acompañamiento de la Secretaría de Economía (SE) y el Secretariado Técnico del CNP.

Para este propósito, se recomienda al SAT:

- 1.1 Coordinar la construcción del plan de trabajo con insumos del resto de los participantes para la implementación de la estrategia.
- 1.2 Convocar y coordinar las reuniones del grupo de trabajo, así como dar seguimiento a los acuerdos establecidos.
- 1.3 Considerar en la implementación de la estrategia, las recomendaciones que emita la Unidad de Productividad Económica (UPE) respecto de la evaluación de impacto.
- 1.4 Informar al INADEM los establecimientos que se formalizaron durante la Etapa I.
- 1.5 Coordinar la implementación y dar seguimiento a los avances *Mi Asesor* de la Etapa I de la estrategia, con el apoyo del SAT, CONCANACO.

Se recomienda al INADEM:

- 1.6 Colaborar con el SAT en la construcción del plan de trabajo para la implementación de la estrategia de desarrollo productivo del sector comercio al por menor y el registro de los resultados.
- 1.7 Coordinar la implementación y dar seguimiento a los avances *Mi Asesor* de la Etapa I de la estrategia, con el apoyo del SAT, CONCANACO.
- 1.8 Coordinar la vinculación de las empresas graduadas de la Etapa I, es decir que aprobaron el *Decálogo* (de acuerdo con el ITESM) y se formalizaron (de acuerdo con el SAT), con los programas de la segunda Etapa II.

Se recomienda al ITESM, a la SEP y a la OIT:

- 1.9 Coordinar el diseño del contenido del *Decálogo de la tienda Altamente Productiva*.
- 1.10 Coordinar, con el apoyo de las Instituciones de Educación Superior (IES) participantes, el reclutamiento y selección de los asesores que habrán de visitar los establecimientos comerciales.
- 1.11 Coordinar la capacitación de los asesores con el apoyo de CONCANACO.
- 1.12 Informar al INADEM los establecimientos comerciales que aprobaron el *Decálogo* en la Etapa I.

Se recomienda a la CONCANACO:

- 1.13 Apoyar al INADEM en la coordinación y seguimiento de la implementación de *Mi Asesor* de la Etapa I de la estrategia.
- 1.14 Coordinar la comunicación con las autoridades locales, para garantizar una implementación ordenada de la estrategia en la Ciudad de México y el Estado de México.
- 1.15 Coordinar con el apoyo del ITESM, la capacitación y visitas de los asesores que habrán de acudir a los mercados.
- 1.16 Identificar con apoyo del ITESM, los establecimientos comerciales de los mercados visitados que aprobaron el *Decálogo* en la Etapa I.

Indicadores de desempeño:

- 1) Plan de trabajo validado por todos los integrantes del grupo (junio 2016).
- 2) Reuniones de trabajo para coordinar y dar seguimiento al proyecto (diciembre de 2016).
- 3) Presentación de los resultados del piloto operativo al CNP (diciembre 2016).
- 4) Presentación de los resultados de la estrategia CNP (diciembre 2017).

02-FORMALIZACIÓN-COMERCIO-060516. Se recomienda a la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP), a través de la Unidad de Productividad Económica (UPE), realizar una evaluación de impacto de la estrategia de comercio al por menor.

Para este propósito, se recomienda a la UPE las siguientes acciones:

- 2.1 Involucrar a expertos en la implementación de una evaluación de impacto del programa.
- 2.2 Coordinar la realización del diseño experimental que contemple los diferentes grupos de tratamiento para la estrategia.
- 2.3 Revisar periódicamente, con el grupo de trabajo coordinado por el SAT, que la implementación de la estrategia se apegue al diseño experimental.
- 2.4 Revisar que la ejecución, resultados preliminares y finales de la evaluación de impacto, a fin de garantizar que cumpla con estándares metodológicos satisfactorios.
- 2.5 Analizar los resultados finales de la evaluación de impacto y emitir una recomendación al CNP sobre la continuación, ajustes y escalamiento de la intervención.

Indicadores de desempeño:

- 5) Número de establecimientos comerciales que participaron en el análisis en el Estado de México y en la Ciudad de México que recibieron la intervención (julio 2017).
- 6) Número de establecimientos comerciales que participaron en el análisis en el Estado de México y en la Ciudad de México que no recibieron la intervención (julio 2017).
- 7) Presentación de la evaluación de procesos del piloto operativo (diciembre 2016).
- 8) Presentación del diseño de la evaluación de impacto (diciembre 2016).
- 9) Presentación de los resultados de la evaluación de impacto al CNP (diciembre 2017).
- 10) Presentación de la valoración de los resultado de la estrategia al CNP (diciembre 2017).

03-FORMALIZACIÓN-COMERCIO-060516. Se recomienda a la Confederación de Cámaras Nacionales de Comercio, Servicios y Turismo (CONCANACO) solicitar la asistencia técnica de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) para el diseño, validación y difusión del diagnóstico de los factores coadyuvantes a la informalidad laboral del Comercio al por Menor en el Estado de México y la Ciudad de México.

Para este propósito, se recomienda a la OIT:

- 3.1 Elaborar una propuesta del plan de trabajo para el diseño, validación y difusión del estudio sobre la informalidad en el sector comercio al por menor.
- 3.2 Realizar un primer borrador del diagnóstico con los factores clave en el combate a la informalidad.
- 3.3 Realizar talleres para presentar los avances de diagnóstico y para recibir comentarios.
- 3.4 Realizar un seminario para presentar el diagnóstico final.

Se recomienda a la CONCANACO:

- 3.5 Comentar la propuesta del plan del trabajo desarrollada por la OIT.
- 3.6 Dar retroalimentación al primer borrador del diagnóstico.
- 3.7 Asistir a los talleres para comentar los avances del diagnóstico.

Se recomienda a los Sindicatos miembros del CNP:

- 3.8 Enriquecer la propuesta del plan del trabajo, con la experiencia de los sindicatos.
- 3.9 Dar retroalimentación al primer borrador del diagnóstico.
- 3.10 Asistir a los talleres para comentar los avances del diagnóstico.

Indicadores de desempeño:

- 1) Entrega del primer borrador del diagnóstico (octubre 2016).
- 2) Número de reuniones, talleres y seminarios para el desarrollo y validación del diagnóstico (noviembre 2016).
- 3) Entregable final del diagnóstico de factores coadyuvantes a la informalidad laboral de comercio al por menor en el Estado de México y en la Ciudad de México (febrero 2017).

RECOMENDACIONES PARA LA ETAPA I: formalización y profesionalización

04-CAPACITACIÓN-COMERCIO-060516. Se recomienda a la Secretaría de Educación Pública (SEP) y al Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM), en coordinación con, la Organización Internacional de Trabajo (OIT), el Servicio de Administración Tributaria (SAT), el Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM), Nacional Financiera (NAFIN) y la Confederación de Cámaras Nacionales de Comercio, Servicios y Turismo (CONCANACO), desarrollar el *Decálogo de la Tienda Altamente Productiva*⁴. El *Decálogo*⁵ consistirá en diez sesiones de 30 minutos que contengan buenas prácticas para aumentar la productividad de los establecimientos comerciales, información sobre el cumplimiento de obligaciones y los beneficios de la formalidad, así como información de los programas y apoyos de gobierno a fin de iniciar un proceso de vinculación con los graduados.

Para este propósito, se recomienda al ITESM:

- 4.1 Coordinar el grupo de trabajo para la elaboración de los contenidos del *Decálogo*.
- 4.2 Proponer junto con la OIT y SEMS el temario del *Decálogo* con base en la evidencia nacional e internacional.
- 4.3 Revisar el material que envíen las dependencias y priorizar los temas comprendidos en el *Decálogo*.
- 4.4 Ajustar el contenido del curso propedéutico a diez sesiones prácticas de 30 minutos que consideren la evaluación de mejoras en la productividad.
- 4.5 Brindar un reconocimiento a los graduados del *Decálogo*, como parte de los incentivos de la estrategia.

Se recomienda a la Subsecretaría de Educación Media Superior (SEMS) en colaboración con la OIT y la DGCFT:

- 4.6 Analizar el material que envíen las dependencias y colaborar en la priorización de los temas comprendidos en el *Decálogo*.
- 4.7 Proponer el temario del *Decálogo* con base en la evidencia nacional e internacional.
- 4.8 Participar en el ajuste de contenidos del curso propedéutico a 10 sesiones cortas.
- 4.9 Proponer una estrategia de evaluación para mejoras en productividad y efectividad del mensaje de formalización de las sesiones, tanto de corto como de mediano plazo.

Se recomienda al SAT:

- 4.10 Enviar los contenidos pertinentes relacionados con el cumplimiento de obligaciones fiscales y los beneficios de la formalización para su incorporación al *Decálogo*.
- 4.11 Participar en las reuniones de trabajo necesarias para el desarrollo de contenidos y realizar una validación final del contenido de su sección del *Decálogo*.
- 4.12 Definir los contenidos de las pláticas y talleres que podrían resultar útiles para la estrategia.

⁴ En subsecuente, referido como *Decálogo*.

⁵ La literatura ha identificado buenas prácticas como separar las finanzas del hogar de las de la tienda, llevar la contabilidad fiscal, ejercer una planeación financiera, mejorar el manejo de inventarios, entre otras.

Se recomienda al INADEM:

- 4.13 Apoyar en el diseño de las sesiones cortas del *Decálogo* con la finalidad de que los contenidos sean un propedéutico para las empresas para la capacitación y consultoría atraídas mediante la convocatoria 5.2 de 2016 o su equivalente.
- 4.14 Enviar los contenidos pertinentes relacionados con la convocatoria 5.2 de 2016 o su equivalente.
- 4.15 Participar en las reuniones de trabajo necesarias para el desarrollo de contenidos y realizar una validación final del contenido de su sección del *Decálogo*.

Se recomienda a NAFIN:

- 4.16 Ajustar los contenidos de los cursos de gestión empresarial de la actual oferta de NAFIN al formato del *Decálogo*, en consejos sencillos impartidos en sesiones cortas.
- 4.17 Participar en las reuniones de trabajo necesarias para el desarrollo de contenidos y realizar una validación final del contenido de su sección del *Decálogo*.
- 4.18 Identificar los posibles cursos de gestión empresarial que podrían ofrecerse para mejorar la productividad de los establecimientos comerciales y eficientar sus procesos en la solicitud de créditos.

Se recomienda a la CONCANACO:

- 4.19 Sugerir mejores prácticas para incluir en el contenido del *Decálogo*, a partir de consultar a la Asociación Nacional de Tiendas de Autoservicio y Departamentales (ANTAD) y otros actores relevantes.
- 4.20 Proporcionar información sobre las necesidades de los establecimientos comerciales al grupo de trabajo para el desarrollo del *Decálogo*.

Se recomienda al Consejo de la Comunicación de las Empresas:

- 4.21 Contribuir y colaborar con el SAT e INADEM en el diseño de la imagen de la estrategia de *Mi asesor*.
- 4.22 Coordinar la construcción de la estrategia de promoción de la iniciativa *Mi asesor*.

Indicadores de desempeño:

- 1) Temario del *Decálogo* (junio 2016).
- 2) Contenidos para el curso del *Decálogo* (julio de 2016).
- 3) Ajuste a los contenidos del pre-piloto (febrero 2017)
- 4) Número de establecimientos atendidos al inicio del curso (abril 2017).
- 5) Proporción de establecimientos comerciales graduados del *Decálogo* (junio 2017).
- 6) Número de docentes y coordinadores capacitados (junio 2017).

05-CAPACITACIÓN-COMERCIO-060516. Se recomienda a la Secretaría de Educación Pública (SEP) y al Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM), en colaboración con el Servicio de Administración Tributaria (SAT), el Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM), la Confederación de Cámaras Nacionales de Comercio, Servicios y Turismo (CONCANACO) y los expertos en el fortalecimiento de las capacidades de los microempresarios pertinentes para el piloto, reclutar, capacitar y dar seguimiento a los asesores que asistirán a los establecimientos comerciales a través del programa *Mi asesor*.

Para este propósito se recomienda al ITESM:

- 5.1 Identificar el perfil necesario para ser un asesor en colaboración con la SEP y con OIT.
- 5.2 Reclutar, mediante los mecanismos de difusión e incentivos que se consideren pertinentes, a los asesores.
- 5.3 Coordinar, acreditar y dar seguimiento a la capacitación de *Mi asesor* a través de una herramienta tecnológica, con el apoyo de la Subsecretaría de Educación Superior y de la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior.

Se recomienda a la SEP, a través de la Subsecretaría de Educación Superior (SES):

- 5.4 Reclutar, mediante los mecanismos de difusión e incentivos que se consideren pertinentes, a alumnos de educación superior del Tecnológico Nacional de México y las Universidades Tecnológicas y Politécnicas para su participación como asesores.
- 5.5 Validar la participación en el programa *Mi Asesor* como servicio social o prácticas profesionales de los estudiantes reclutados.
- 5.6 Colaborar en la capacitación de los alumnos de educación superior, para su participación como asesores.
- 5.7 Facilitar a los estudiantes una beca para cubrir sus costos de transporte.

Se recomienda a la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES):

- 5.8 Reclutar, mediante los mecanismos de difusión e incentivos que se consideren pertinentes, a alumnos de educación superior de las instituciones pertenecientes a la Asociación relevantes, para su participación como asesores.
- 5.9 Garantizar la validación del servicio social o prácticas profesionales de los estudiantes reclutados.
- 5.10 Colaborar en la capacitación de los alumnos de educación superior de las instituciones relevantes, pertenecientes a la Asociación, para su participación como asesores.

Se recomienda al SAT:

- 5.11 Colaborar en la capacitación de los asesores en el cumplimiento de obligaciones y beneficios de la formalidad.
- 5.12 Colaborar en la capacitación de los asesores en el uso del dispositivo vinculado a la herramienta tecnológica para efficientar el monitoreo de sus visitas.

Se recomienda al INADEM:

- 5.13 Colaborar con el ITESM y el SAT para la capacitación de los asesores en el uso de su Plataforma.

Se recomienda a los expertos involucrados:

- 5.14 Compartir los resultados de los programas pilotos que hayan implementado.
- 5.15 Acompañar en las mesas de trabajo para identificar el perfil de los asesores y proponer los mejores mecanismos para su capacitación.

Indicadores de desempeño:

- 1) Número de coordinadores capacitados y acreditados (marzo 2017).
- 2) Número de asesores capacitados (abril 2017).
- 3) Número de asesores que aprobaron la capacitación y se enviaron a campo (abril 2017).
- 4) Número de estudiantes que hayan liberado prácticas profesionales (junio 2017).
- 5) Número de estudiantes que hayan liberado el servicio social (junio 2017).
- 6) Número y tipo de Instituciones de Educación Superior participantes (junio 2017).

06-FORMALIZACIÓN-COMERCIO-060516. Se recomienda al grupo de trabajo para la implementación de la estrategia *Mi asesor*, utilizar una herramienta para la administración del programa piloto *Mi asesor*, a fin de monitorear y capacitar a los asesores y recopilar información útil para la evaluación de impacto.

Para este propósito, se recomienda al SAT:

- 6.1 Conformación de la herramienta de monitoreo y evaluación de la estrategia de formalización y profesionalización *Mi asesor*.
- 6.2 Capacitar a su personal en el uso de la herramienta.
- 6.3 Concentrar la información obtenida mediante la herramienta.
- 6.4 Identificar, a través del uso de la herramienta, las condiciones de mercado de los establecimientos comerciales focalizados mediante el diseño de evaluación.

Se recomienda al INADEM:

- 6.5 Aprovechar la plataforma del INADEM para el monitoreo de los asesores enviados a los establecimientos comerciales.
- 6.6 Realizar un registro censal de los establecimientos comerciales que visitan los asesores para la evaluación de impacto.
- 6.7 Colaborar con el SAT, a través de la herramienta, en la identificación de las condiciones de mercado de los establecimientos.

Indicadores de desempeño:

- 1) Validación de las funcionalidades de la herramienta de monitoreo y evaluación (agosto 2016).
- 2) Número de personal del SAT capacitado para la administración de la herramienta (septiembre 2016).
- 3) Registro censal de los establecimientos comerciales visitados (julio 2017).

07-FORMALIZACIÓN-COMERCIO-060516. Se recomienda a la Confederación de Cámaras Nacionales de Comercio, Servicios y Turismo (CONCANACO), en colaboración con el Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM) y con el Servicio de Administración Tributaria (SAT), coordinar las visitas de *Mi asesor* a los establecimientos de los mercados del Estado de México y de la Ciudad de México, para llevar buenas prácticas a los microempresarios, con la finalidad de que eleven su productividad y reciban información sobre el cumplimiento de obligaciones y beneficios de la formalización.

Se recomienda a la CONCANACO:

- 7.1 Enviar diez promotores, adicionales a los diez estudiantes de educación superior, para que sean capacitados por el SAT en colaboración con el ITESM y puedan brindar apoyo en los módulos itinerantes que se establezcan en los mercados.
- 7.2 Proporcionar los módulos itinerantes y el equipamiento de los mismos con los recursos tecnológicos necesarios para su debido funcionamiento en los mercados seleccionados del Estado de México y la Ciudad de México.
- 7.3 Empezar acciones de difusión de los servicios que brindará el módulo.
- 7.4 Supervisar el cumplimiento del horario y dar seguimiento a los reportes diarios de *Mi asesor*, de los módulos itinerantes a través de la herramienta.
- 7.5 Colaborar con el SAT y con INADEM en la selección y acceso a los mercados para la implementación de la estrategia, en coordinación con las Secretarías de Desarrollo Económico (SEDECO) de la Ciudad de México y del Estado de México (con fundamento en la Ley de Mercados Públicos).
- 7.6 Solicitar a las SEDECO de la Ciudad de México y del Estado de México los apoyos con los que actualmente cuentan los mercados.

Para este propósito, se recomienda al SAT:

- 7.7 Seleccionar junto con CONCANACO y en colaboración con la SEDECO de la Ciudad de México y del Estado de México, siguiendo las directrices que la UPE considere para la evaluación, los mercados en donde se abrirán los módulos itinerantes en la Ciudad de México y en el estado de México.
- 7.8 Determinar si el espacio físico es adecuado para la instalación del módulo.
- 7.9 Colaborar con el ITESM en la capacitación de los asesores que atenderán las ventanillas de los módulos.
- 7.10 Establecer las fechas y periodicidad bimestral en las que se instalarán los módulos itinerantes en los mercados en coordinación con CONCANACO y, en su caso, con SEDECO.

Se recomienda al INADEM:

- 7.11 Identificar los establecimientos que aprobaron la primera etapa con base en (i) el desempeño en el *Decálogo* evaluado por el ITESM y (ii) la transición a la formalidad reportada por el SAT para vincular con la Etapa II.

Indicadores de desempeño:

- 1) Número de mercados y establecimientos atendidos por los módulos itinerantes en el Estado de México (junio de 2017).
- 2) Número de mercados y establecimientos atendidos por los módulos itinerantes en la Ciudad de México (junio de 2017).
- 3) Número de trámites de incorporación al RIF a través de los módulos (septiembre 2017).

08-FORMALIZACIÓN-COMERCIO-060516. Se recomienda a la Confederación de Cámaras Nacionales de Comercio, Servicios y Turismo (CONCANACO) en colaboración con el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM), con el Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM) y el Servicio de Administración Tributaria (SAT) coordinar las visitas de *Mi asesor* a los establecimientos comerciales del Estado de México y de la Ciudad de México, para llevar buenas prácticas a los microempresarios, para que eleven su productividad, con la finalidad de brindarles información sobre el cumplimiento de obligaciones y beneficios de la formalización.

Se recomienda a la CONCANACO:

- 8.1 Empezar acciones de difusión de los servicios que brindará su módulo itinerante.
- 8.2 Supervisar el cumplimiento del horario y dar seguimiento a los reportes diarios de *Mi asesor* de los módulos itinerantes a través de la herramienta.
- 8.3 Colaborar con el SAT y con INADEM en la selección y acceso a los establecimientos para la implementación de la estrategia, en coordinación con las Secretarías de Desarrollo Económico (SEDECO) de la Ciudad de México y del Estado de México.
- 8.4 Solicitar a las SEDECO de la Ciudad de México y del Estado de México los apoyos con los que actualmente cuentan los establecimientos comerciales.

Se recomienda al ITESM:

- 8.5 Reclutar y capacitar, en colaboración con el SAT y la SEP, al número de asesores que la UPE determine pertinentes para la evaluación en el Estado de México y en la Ciudad de México.
- 8.6 Comunicar al INADEM cuáles son los establecimientos comerciales que aprobaron el *Decálogo*.

Para este propósito, se recomienda al SAT:

- 8.7 Seleccionar junto con CONCANACO los establecimientos en donde se instalarán los módulos itinerantes en el Estado de México y en la Ciudad de México.
- 8.8 Determinar si el espacio físico es adecuado para la instalación del módulo.
- 8.9 Colaborar con el ITESM en la capacitación de los asesores que atenderán los módulos.
- 8.10 Establecer las fechas y periodicidad en las que se instalarán los módulos itinerantes.

Se recomienda a la SEP, a través de la Subsecretaría de Educación Superior:

- 8.11 Difundir entre los alumnos de Instituciones Públicas de Educación Superior la posibilidad de realizar su servicio social en módulos itinerantes como asesores del programa *Mi asesor*.

Se recomienda al INADEM:

- 8.12 Identificar los establecimientos que aprobaron la primera etapa con base en (i) el desempeño en el *Decálogo* evaluado por el ITESM y (ii) la transición a la formalidad reportada por el SAT.

Indicadores de desempeño:

- 1) Número de establecimientos atendidos por *Mi Asesor* en el Estado de México (junio 2017).
- 2) Número de establecimientos atendidos por *Mi Asesor* en la Ciudad de México (junio 2017).
- 3) Número de trámites de incorporación al RIF a través de los módulos (septiembre 2017).

RECOMENDACIONES PARA LA ETAPA II: fortalecimiento de capacidades de tiendas RIF

09-PYMES-COMERCIO-060516. Se recomienda al Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM), promover el uso de Terminales Punto de Venta para el manejo eficiente de inventarios y bancarización a los establecimientos comerciales, graduados de la Etapa I; es decir, que se formalizaron y aprobaron el *Decálogo*.

Para este propósito, se recomienda al INADEM las siguientes acciones:

- 9.1 Ofrecer asesoría remota para los establecimientos comerciales que estén solicitando apoyo mediante las convocatorias INADEM.
- 9.2 Evaluar las solicitudes a la Convocatoria 5.2 ponderando como extra la calificación de la etapa uno de la estrategia (incorporación al RIF y aprobación del *Decálogo*).
- 9.3 En conjunto con los SEDECO del Estado de México y la Ciudad de México elaboren una estrategia de promoción de la Convocatoria 5.2, entre los graduados de la etapa I.
- 9.4 Incorporar en los módulos de la asistencia técnica a las empresas beneficiarias de la Convocatoria 5.2, información sobre los criterios de elegibilidad para ser sujeto de crédito.

Se recomienda a NAFIN:

- 9.5 Proporcionar al INADEM los criterios de elegibilidad para ser sujetos de crédito para su inclusión en los módulos de asistencia técnica de la Convocatoria 5.2.

Indicadores de desempeño:

- 1) Número de establecimientos comerciales que aplicaron solicitud para recibir el apoyo a las convocatorias correspondientes (septiembre 2017).
- 2) Número de establecimientos comerciales que adquirieron TPVs (diciembre 2017).
- 3) Evolución de las ventas de los establecimientos comerciales (junio 2018).

10-CAPACITACIÓN-COMERCIO-060516. Se recomienda a la Secretaría de Educación Pública (SEP), a través de la Dirección General de Centros de Formación para el Trabajo (DGCFT) y del Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales (CONOCER), realizar acciones específicas para desarrollar las competencias de micro empresarios, a fin de profesionalizar las capacidades de operación y administración de los establecimientos comerciales del sector de comercio al por menor:

Para este propósito, se recomienda a la SEP, a través de la Subsecretaría de Educación Media Superior:

- 10.1 Implementar a través de la DGCFT, con asesoría de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y el apoyo de la Universidad del Comercio (UC), un programa dirigido al desarrollo de las competencias de micro empresarios.
- 10.2 Vincular a los microempresarios graduados de la primera etapa, al Programa Gerente PyME, en el Estado de México y Ciudad de México, desarrollado por la SEMS.
- 10.3 Brindar un reconocimiento con validez oficial a los participantes del proyecto piloto, como parte de los incentivos de la estrategia.
- 10.4 Conformar un grupo de trabajo, a través de la Coordinación Sectorial de Vinculación, integrado por la DGCFT, OIT y la UC y dar seguimiento a las acciones correspondientes.
- 10.5 Gestionar y llevar a cabo la transferencia de la metodología a los planteles participantes.
- 10.6 Desarrollar, a través del Instituto Nacional para la Educación de los Adultos (INEA), modelos educativos para la evaluación del aprendizaje de los adultos, así como acreditar y certificar la educación básica para adultos y jóvenes de 15 años y más que no hayan cursado o concluido dichos estudios que participen en el proyecto piloto.
- 10.7 Proporcionar a la Unidad de Productividad Económica la información que sea solicitada relativa al proyecto para fines de la evaluación de impacto.

Indicadores de desempeño:

- 1) Presentación de la propuesta del diseño curricular al Subcomité de Capacitación y Certificación de Competencias Laborales para su consideración y retroalimentación (diciembre 2016).
- 2) Número de planteles que hayan adoptado el modelo de capacitación (agosto 2017).
- 3) Egresados del modelo de operación y administración de los establecimientos comerciales (junio 2018).
- 4) Número de personas incorporadas al INEA (junio 2017).

11-CAPACITACIÓN-COMERCIO-060516. Se recomienda a la Secretaría de Educación Pública (SEP), a través de la Dirección General de Centros de Formación para el Trabajo (DGCFT) y del Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales (CONOCER), realizar acciones específicas para promover la profesionalización de la atención en ventas a través de la “Escuela Social de Ventas” de los establecimientos comerciales del sector de comercio al por menor:

Para este propósito, se recomienda a la Subsecretaría de Educación Media Superior:

- 11.1 Ajustar Programa Curso de Ventas, con la colaboración de la Asociación Nacional de Tiendas de Autoservicio y Departamentales (ANTAD) y la CONCANACO, de acuerdo con las necesidades de los establecimientos comerciales, en cuya identificación contribuirán la Confederación de Trabajadores de México (CTM), la Confederación Revolucionaria de Obreros y Campesinos (CROC) y la OIT.
- 11.2 Vincular a los microempresarios graduados de la primera etapa, al Programa de Curso de Ventas, en el Estado de México y Ciudad de México, desarrollado por la SEMS.
- 11.3 Implementar el curso de ventas a través de la DGCFT, con asesoría de la Fundación Internacional de la Juventud (IYF) y el apoyo de la Universidad del Comercio.
- 11.4 Brindar un reconocimiento con validez oficial a los participantes del proyecto piloto, como parte de los incentivos de la estrategia.
- 11.5 Conformar el grupo de trabajo integrado por la DGCFT, IYF y dar seguimiento a las acciones correspondientes.
- 11.6 Gestionar y llevar a cabo la transferencia de la metodología a los planteles participantes.
- 11.7 Proporcionar a la Unidad de Productividad Económica la información que sea solicitada relativa al proyecto para fines de la evaluación de impacto.

Indicadores de desempeño:

- 1) Presentación de la propuesta del diseño curricular al Subcomité de Capacitación y Certificación de Competencias Laborales para su consideración y retroalimentación (diciembre 2016).
- 2) Número de planteles que adopten el Programa (agosto 2017).
- 3) Egresados del Programa Curso de Ventas (junio 2018).

12-PYMES-COMERCIO-060516. Se recomienda a Nacional Financiera (NAFIN) facilitar a los beneficiarios de las convocatorias de INADEM, de la etapa II de la estrategia, el acceso a capacitación para el desarrollo empresarial de NAFIN.

Para este propósito, se recomienda a NAFIN las siguientes acciones:

- 12.1 Listar los posibles cursos de gestión empresarial que podrían ofrecerse para mejorar la productividad de los establecimientos comerciales y eficientar sus procesos en la solicitud de créditos.
- 12.2 Proponer un plan de trabajo para realizar la capacitación que incluya lugar, fechas y horarios, materiales y contenidos de los cursos.

Recomienda al SAT:

- 12.3 Vincular a la población graduada de la etapa I con la oferta de cursos de capacitación de NAFIN.

Indicadores de desempeño:

- 1) Número de cursos de gestión empresarial impartidos (diciembre 2017).
- 2) Número de asistentes a los cursos de gestión empresarial impartidos (diciembre 2017).

RECOMENDACIONES PARA LA ETAPA III: aceleración de crecimiento de tiendas maduras

13-PYMES-COMERCIO-060516. Se recomienda a Nacional Financiera (NAFIN) promover el crédito RIF-*Crezcamos Juntos* y los Eco-Créditos Empresariales a los beneficiarios de las convocatorias INADEM para eficientar el consumo de energía de los equipos y aumentar la inversión en bienes de capital de los establecimientos comerciales seleccionados.

Para este propósito, se recomienda a NAFIN las siguientes acciones:

- 13.1 Proporcionar al INADEM información sobre el crédito RIF-*Crezcamos Juntos* y los Eco-Créditos Empresariales, para su difusión entre los beneficiarios de la Convocatoria 5.2.
- 13.2 Vincular a los interesados en solicitar alguno de estos créditos, con los intermediarios financieros que los operan.

Se recomienda a INADEM:

- 13.3 Difundir entre los microempresarios beneficiarios de la etapa dos de la estrategia con las oportunidades de financiamiento que ofrecen el crédito RIF-*Crezcamos Juntos* y los Eco-Créditos Empresariales.

Indicadores de desempeño:

- 1) Número de beneficiarios de INADEM que recibieron la información (diciembre 2017).
- 2) Número de beneficiarios de INADEM que solicitaron un crédito (junio 2018).
- 3) Número de beneficiarios de INADEM que recibieron un crédito (junio 2018).