

➤ Identificación de Oportunidades Estratégicas para el Desarrollo de la competitividad y atractividad del Municipio de León

Fase 5

Líneas de acción estratégicas para el desarrollo sectorial de León:
Sector Servicios Corporativos



Tecnológico
de Monterrey

El Municipio de León tiene visión de futuro, está en constante evolución y se desarrolla acorde con las mega-tendencias y nuevos modelos de negocio que surgen a nivel mundial, derivado de los avances tecnológicos y la innovación.

En sintonía con lo anterior, los empresarios, académicos y ciudadanos que conforman el Consejo Consultivo para el Desarrollo Económico de León, de manera conjunta con el Gobierno Municipal, tomamos la iniciativa de realizar un ejercicio de gran visión para identificar los sectores con mayor futuro económico en el municipio.

Tomando como eje la metodología y acompañamiento del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey, llevamos a cabo este arduo trabajo de Identificación de Oportunidades Estratégicas para el Desarrollo de la competitividad y atractividad del Municipio de León.

Gracias a la activa participación de especialistas y representantes de la triple hélice del municipio, obtuvimos un diagnóstico de los factores de competitividad y atractividad. Asimismo, identificamos 9 sectores en los que existe el potencial de aprovechar 183 oportunidades de negocio de base tecnológica, disponibles en 42 mercados tecnológicos.

Vale la pena señalar que los resultados de este estudio confirman que el Municipio de León cuenta con factores competitivos para el desarrollo tanto de sus sectores actuales como los potenciales. De igual manera refrendan la capacidad y el compromiso del empresariado local por adecuarse a las nuevas tendencias y modelos de negocio.

Desde el Gobierno Municipal, reiteramos el compromiso de dar seguimiento al mapa de ruta trazado, e impulsar las políticas públicas necesarias para incrementar la competitividad y atractividad del Municipio, en pro de la conformación de un León más fuerte, diversificado y global.

El trabajo todo lo vence.



Lic. Héctor López Santillana
Presidente Municipal

Contenido

I. Introducción	2
II. Panorama económico	3
III. Antecedentes	5
IV. Estrategias para el Desarrollo del Sector servicios corporativos	10
V. Mapa de ruta	16

5 Fase Sector Servicios Corporativos

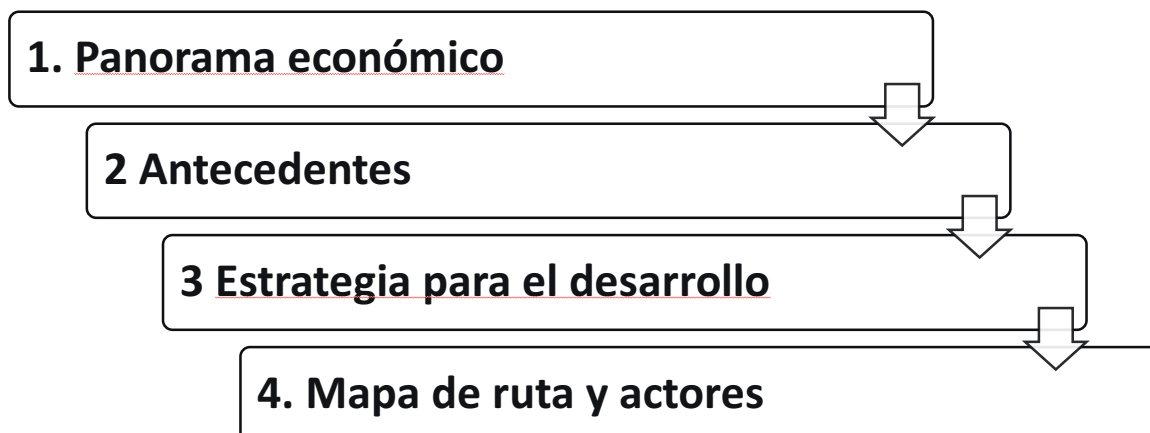
I. Introducción

De acuerdo con los reportes “Análisis de la competitividad y la atractividad de las ramas de actividad económica prometedoras” e “Identificación de oportunidades estratégicas: Análisis competitivo del sector” correspondientes a la fase 2 y 3 del proyecto, se identifican los factores que tienen un impacto directo en la competitividad y atractividad de cada sector promotor en la zona metropolitana de León (ZML). Los sectores analizados en dichos reportes son los siguientes:

- Sector servicios corporativos.
- Sector servicios turísticos.
- Sector automotriz.
- Sector eléctrico y electrónico.
- Servicios médicos y hospitalarios.
- Sector energía.
- Servicios logísticos.
- Sector recolección y remediación.
- Sector tecnologías de la información.

Los factores de competitividad y atractividad identificados se ponen a consideración de los actores estratégicos de cada sector, los cuales desde su perspectiva comparten la visión de las condiciones actuales de los mismos. Es así como partiendo de la información obtenida a nivel sector promotor de los actores estratégicos y con la información de fuentes secundarias, se identifica el siguiente mapa de ruta de implicaciones de política pública para el sector.

De esta manera la propuesta metodológica para el proyecto se muestra en el siguiente esquema.



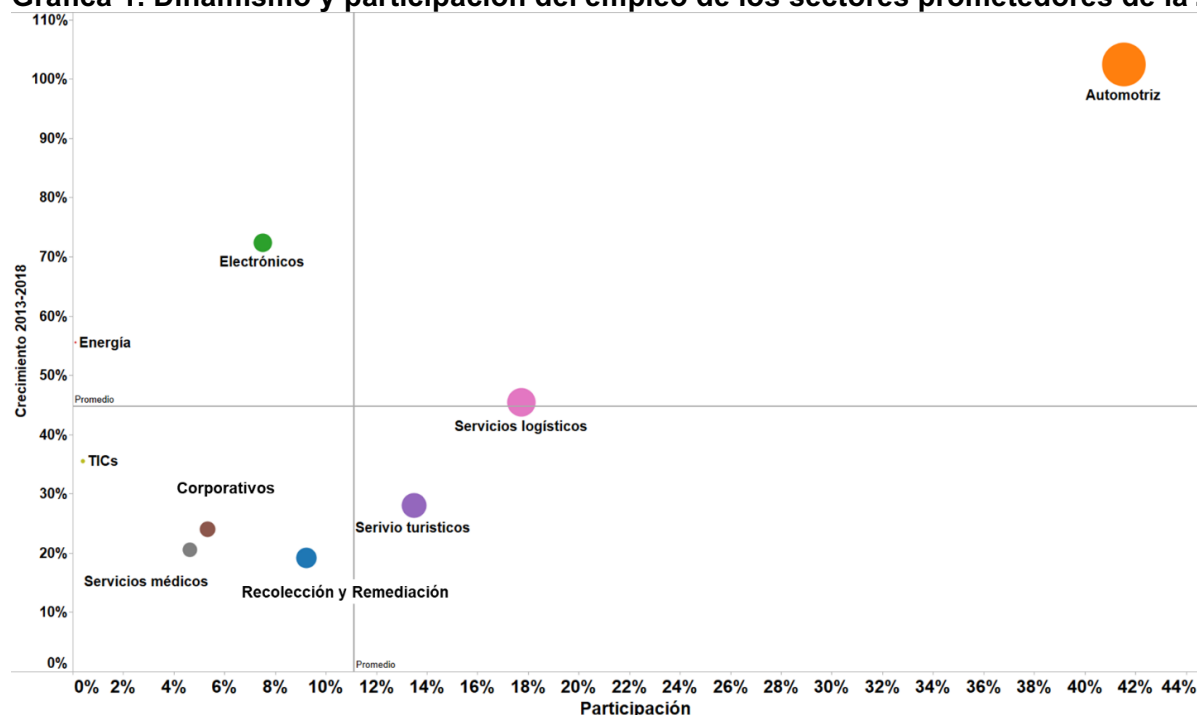
5 Fase Sector Servicios Corporativos

II. Panorama económico

La competitividad es una medida de la ventaja o desventaja de un país para vender productos en mercados internacionales. Este enfoque macroeconómico de la competitividad complementa su contraparte microeconómica, pues el primero nos refleja el hecho de que la habilidad de los factores de producción para generar bienes o servicios eficientemente no son las únicas vías para demostrar la capacidad de un país o región. Por lo que el reconocimiento de que, para poder desarrollar capacidades competitivas, las empresas necesitan asociarse y también contar con apoyos públicos que ayuden a corregir fallas de mercado vinculadas principalmente con la imperfección de los mercados de capital, financiamiento y crédito, la capacitación de recursos humanos y la innovación tecnológica, justifica en gran medida las políticas de fomento de atracción de inversión.

La gráfica 1 nos muestra la importancia en términos de empleo formal del sector servicios corporativos comparativamente con el resto de los sectores prometedores. Podemos observar que el sector es el que mantiene crecimientos por encima del 22% y una participación por encima del 5%.

Gráfica 1. Dinamismo y participación del empleo de los sectores prometedores de la ZML



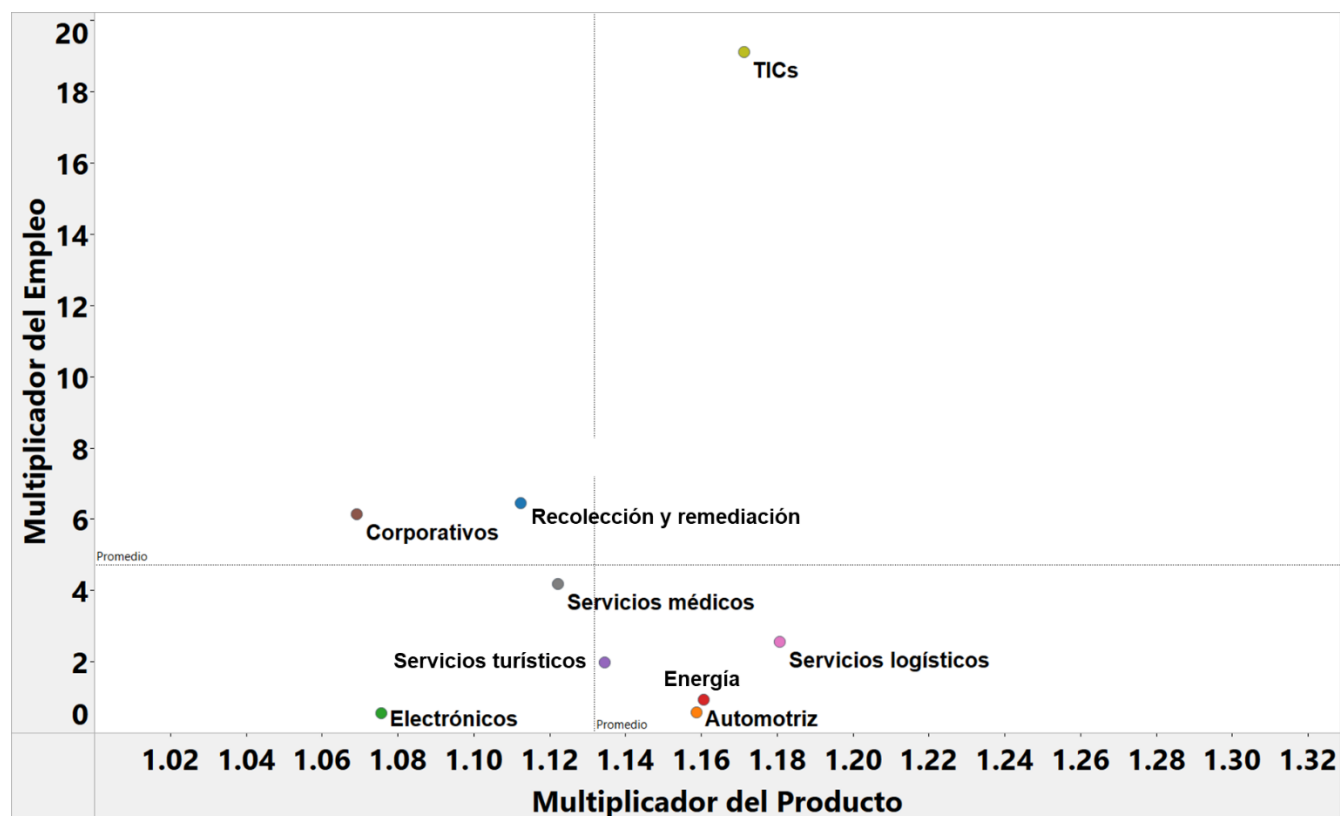
Fuente: Elaboración propia con información de IMSS

5 Fase Sector Servicios Corporativos

Sin embargo, la gráfica anterior solo nos muestra el comportamiento que se ha presentado en el sector. Mientras que la siguiente gráfica nos permite observar la derrama económica que tendrá una inversión en el sector.

El multiplicador del producto del sector mide el efecto sobre la producción de la economía ante un incremento en la demanda final del sector, por lo que podemos saber el rendimiento que se obtendrá a partir de una inversión dada. Esto quiere decir que si la inversión en el sector se incrementa en un millón de pesos (aumento en la demanda final del sector), la producción de la economía de la región se expande en 1.07 millones de pesos, así mismo, el impacto en el empleo del incremento de la inversión de un millón de pesos generaría 6 empleos.

Gráfica 2. Multiplicadores de impacto de los sectores prometedores de la ZML



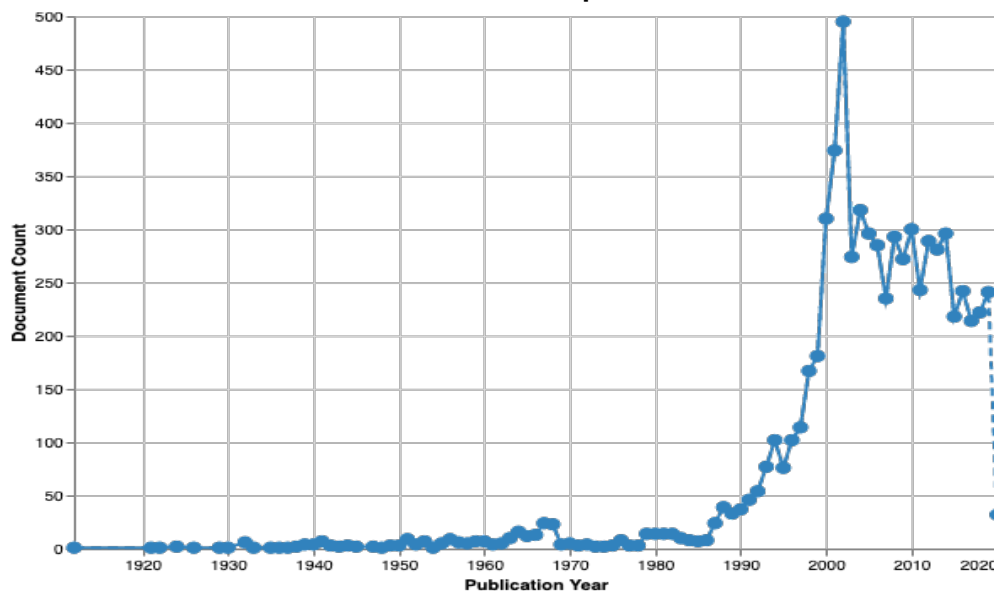
Fuente: Elaboración propia con información de INEGI.

III. Antecedentes

a. Antecedentes globales.

El sector servicios corporativos tuvo un ritmo de crecimiento acelerado en el registro de patentes hasta principio de los años 2000, justo después mostro una caída, pero los niveles de desarrollo de invenciones son mucho más altas que las presentes antes del año 2000. La gráfica 3 muestra el desarrollo general de la tecnología donde se observa en los últimos años un crecimiento importante.

Gráfica 3. Desarrollo de las invenciones en el tiempo



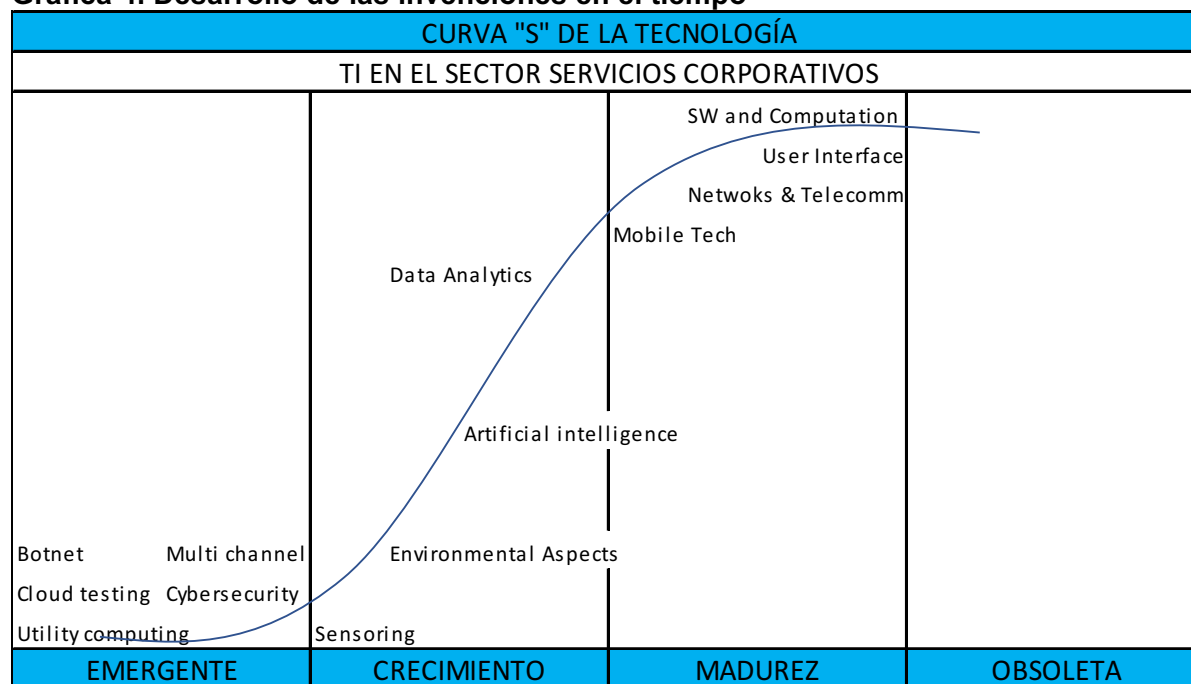
Fuente: Reporte Fase 2

Las tecnologías de mayor desarrollo del sector servicios corporativos se clasificaron de acuerdo con su ciclo de vida, tal como se muestra en la gráfica 4, donde se puede observar que la mayoría de las tecnologías se encuentran en etapa de emergente, crecimiento y madurez, siendo importante remarcar que el sector no cuenta con una tecnología que este saturada u obsoleta hasta el momento.

> **Identificación de Oportunidades Estratégicas**
para el Desarrollo de la competitividad y atraktividad
del Municipio de León

5 Fase Sector Servicios Corporativos

Gráfica 4. Desarrollo de las invenciones en el tiempo



Fuente: Reporte Fase 2

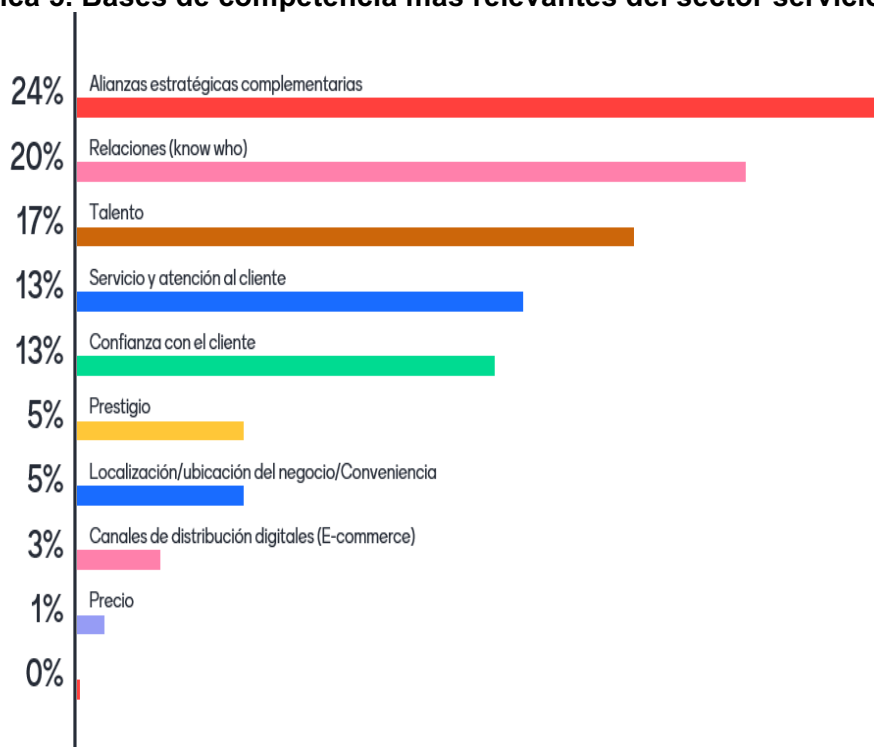
b. Antecedentes regionales.

De acuerdo con un grupo de expertos del área metropolitana de León para contar con un sector más competitivo en el futuro es importante apostar por fortalecer las alianzas estratégicas, las relaciones (know who), el talento y el servicio de atención al cliente, principalmente.

**> Identificación de Oportunidades Estratégicas
para el Desarrollo de la competitividad y atractividad
del Municipio de León**

5 Fase Sector Servicios Corporativos

Gráfica 5. Bases de competencia más relevantes del sector servicios corporativos.



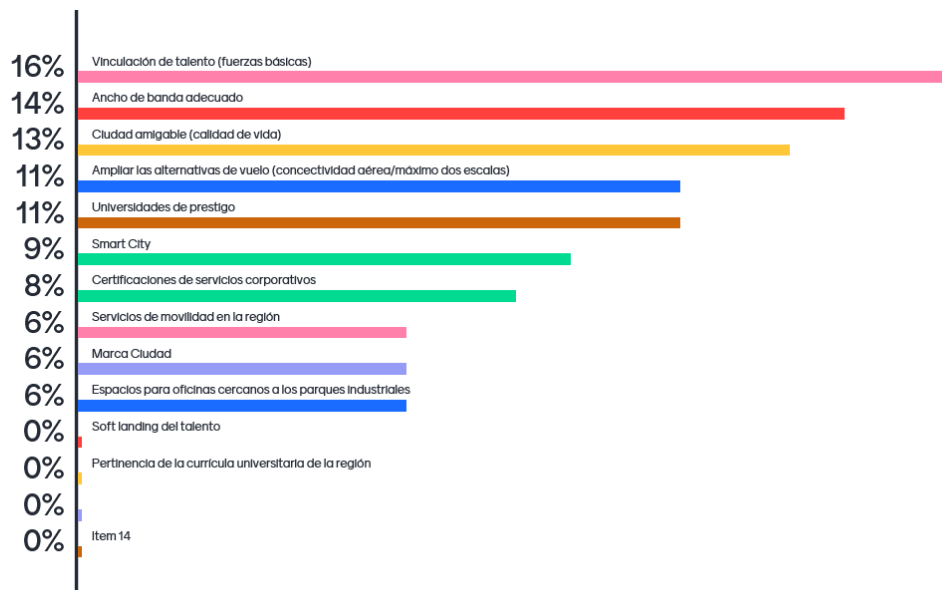
Fuente: Reporte Fase 2

Además, identificaron los requerimientos con los que debe contar la empresa, como lo son la vinculación del talento y contar con mejor conectividad y movilidad, que deben saber y utilizar en forma efectiva los actores clave de la empresa para competir.

> Identificación de Oportunidades Estratégicas para el Desarrollo de la competitividad y atraktividad del Municipio de León

5 Fase Sector Servicios Corporativos

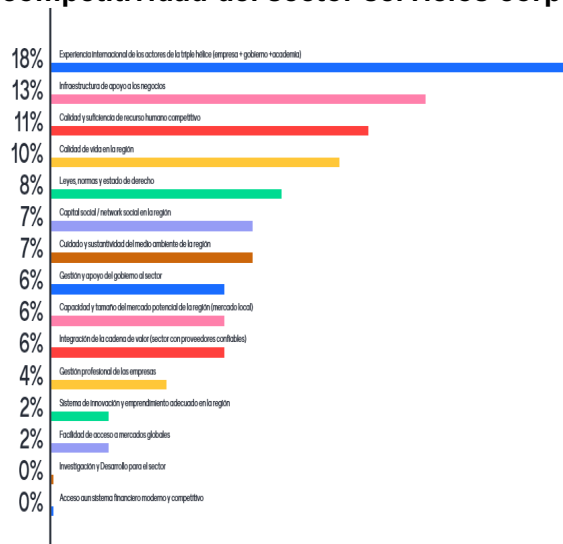
Gráfica 6. Importancia de recursos y capacidades del sector servicios corporativos



Fuente: Reporte Fase 2

En complemento a los puntos anteriores en la gráfica 7 se identifican los principales factores que determinan la competitividad y atraktividad del sector servicios corporativos. Donde se observan factores que complementan las bases de la competencia y los recursos de las empresas.

Gráfica 7. Factores de competitividad del sector servicios corporativos.



Fuente: Reporte Fase 2

5 Fase Sector Servicios Corporativos

c. Actores del ecosistema

Los actores del ecosistema servicios corporativos que participan en la implementación de una política pública son: instancias de gobierno federal relacionadas, instancias de gobierno estatal relacionadas, instancias de gobierno municipal relacionadas, empresas de la industria no relacionadas, empresas de las industrias relacionadas, ONG's, sindicatos y habitantes de la región. La postura de los actores para incentivar el sector se muestra en la siguiente gráfica.

Gráfica 8. Postura de actores para incentivar el sector servicios corporativos.



Fuente: Reporte Fase 2

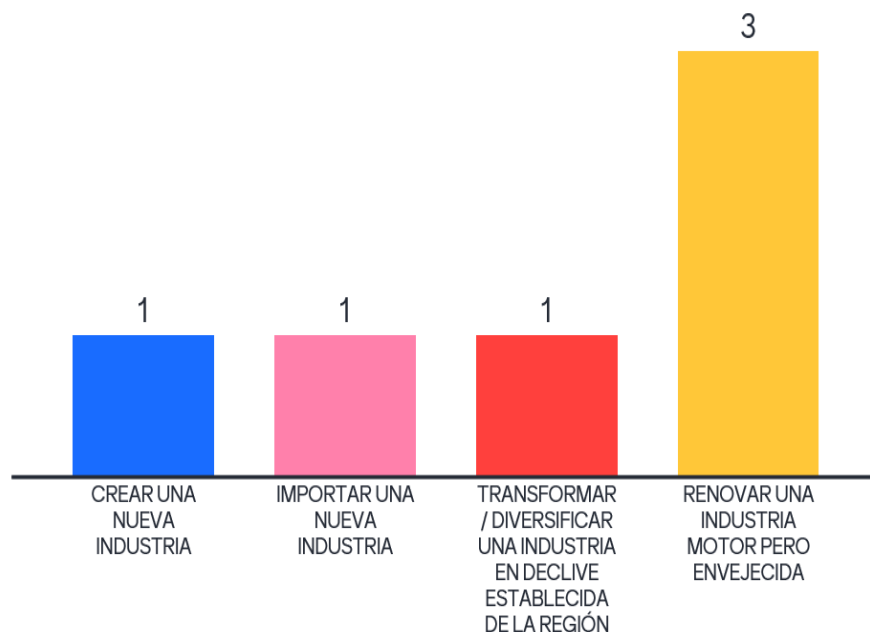
5 Fase Sector Servicios Corporativos

IV. Estrategias para el Desarrollo del Sector servicios corporativos

Los objetivos estratégicos, estrategias y líneas de acción han sido formulados con base en las sesiones llevadas a cabo con los actores estratégicos de la región, en donde se identifican las principales bases de la competencia, la importancia de recursos y capacidades, los factores de competitividad, y por último la postura de estos sobre los actores que participan en el ecosistema del sector.

En complemento también se identifica por parte de los actores el principal punto de partida para una estrategia de desarrollo enfocada al sector servicios corporativos de acuerdo con la teoría de Lester, tal como se muestra en la siguiente gráfica.

Gráfica 9. ¿Cuál es la estrategia más recomendable para el sector servicios corporativos?



Fuente: Reporte Fase 2

5 Fase Sector Servicios Corporativos

Los expertos coinciden en que el sector servicios corporativos debe estar enfocado a renovar, una industria motora pero envejecida, modernizar una industria en una región (que todavía crece o es madura) mediante la infusión de nuevas tecnologías de producción o la introducción de mejoras de productos o servicios.

Los siguientes lineamientos surgen de la propia experiencia de los participantes en la sesión. A partir de lo antes expuesto se plantean cuatro objetivos estratégicos para el sector servicios corporativos de la Zona Metropolitana de León.

5 Fase Sector Servicios Corporativos

1. Objetivo – Productividad

Impulsar la renovación del sector de servicios corporativos, en la búsqueda de incrementar la productividad y la gestión profesional de las empresas, impulsando las alianzas estratégicas complementarias a la economía de la región e incentivando el desarrollo de talento local.

- 1.1 Fortalecer la adopción de conocimientos y tecnologías, y acceso a servicios que eleven la competitividad del sector enfocados hacia la renovación de los servicios corporativos.
 - i. Identificar las necesidades tecnológicas necesarias para la renovación de los servicios corporativos.
 - ii. Ampliar su visión de negocios a nuevos productos y servicios pertenecientes a la cadena de valor del sector.
 - iii. Impulsar las alianzas estratégicas complementarias con el resto de los sectores de la economía de la región y crear un ambiente de negocios adecuado.
 - iv. Adaptar los nuevos avances tecnológicos a procesos y productos productivos.
 - v. Invertir en tecnologías de la información que permita un acercamiento gobierno-empresa.
 - vi. Reconocer e impulsar la contratación de servicios locales en lugar de extranjeros.
 - vii. Promover eventos como ferias o congresos para negocios.
- 1.2 Desarrollar oportunidades para generar empleos y mejorar calidad de vida de las familias que laboran en el sector.
 - i. Generar mejores oportunidades de desarrollo y de calidad para el talento leonés y las empresas locales.
 - ii. Impulsar el desarrollo del talento local.
 - iii. Crear áreas de desarrollo para nuevos estudiantes o empresarios locales de TI.

5 Fase Sector Servicios Corporativos

2. Objetivo – Capital Humano

Incentivar la investigación educativa vinculada con las necesidades del sector servicios corporativos, permitiendo identificar la creación de nuevos programas o actualización de los existentes para fortalecer la calidad y suficiencia del recurso humano.

- 2.1 Diseñar, innovar y renovar los planes de estudios en coordinación con las empresas del sector para atender las necesidades específicas que se están demandando del mercado laboral.
 - i. Diseñar programas de desarrollo acorde a las necesidades del mercado de servicios corporativos.
 - ii. Renovar continuamente los programas de estudios de acuerdo con las necesidades del mercado.
 - iii. Promover y crear prácticas de impacto social en TI.
 - iv. Fomentar e impulsar programas de becas.
- 2.2 Promover iniciativas de fomento a la investigación e innovación del sector servicios corporativos.
 - i. Fomentar la investigación e innovación hacia la profesionalización de la plantilla docente.
 - ii. Promover la participación de estudiantes en prácticas profesionales.

5 Fase Sector Servicios Corporativos

3. Objetivo – Gobierno

Promover estrategias de gestión gubernamental para detonar el desarrollo del sector servicios corporativos y permitan garantizar un marco legal favorable.

- 3.1 Impulsar políticas públicas de atracción de inversión y generación de empleo permitan fomentar el desarrollo del sector. Así como poner a disposición del sector todos los fondos existentes a nivel municipal, estatal o federal.
- i. Sentar las bases para la creación de una red de información del ecosistema del sector servicios corporativos.
 - ii. Promover la inversión privada en la infraestructura de negocios.
 - iii. Diseñar política junta con los empresarios de la región para detectar sus necesidades.
 - iv. Fomentar la inversión nacional y extranjera en infraestructura y software que permitan acceder a nuevas tecnologías.
 - v. Impulsar una política pública para certificar a las empresas en este sector.
 - vi. Impulsar la mejora de la infraestructura y la conectividad.
 - vii. Habilitar una ciudad más competitiva por el nivel de servicios municipales.
 - viii. Poner a disposición del sector los fondos de apoyo existentes a nivel municipal, estatal o federal.
- 3.2 Fomentar la transparencia en el uso de los recursos y la rendición de cuentas públicas.
- i. Garantizar la certeza Jurídica en leyes y normas.
 - ii. Facilitar los procesos regulatorios.

5 Fase Sector Servicios Corporativos

4. Objetivo Estratégico - Desarrollo Económico

Construir una ciudad más amigable y atractiva, fortaleciendo el desarrollo económico y la competitividad del sector servicios corporativos de la Zona Metropolitana de León.

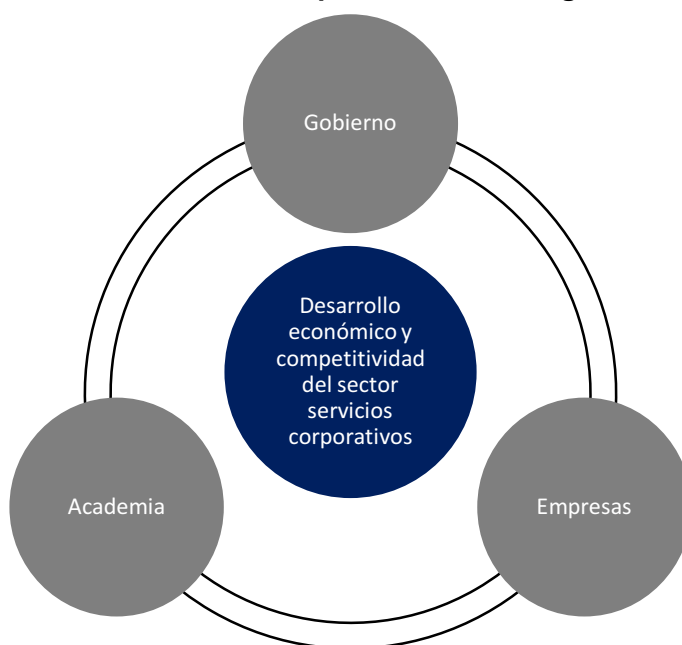
- 4.1 Impulsar el desarrollo y fortalecimiento de una infraestructura productiva eficiente que favorezca una mayor integración de la cadena de valor del sector.
- i. Impulsar una infraestructura productiva suficiente de apoyo a reforzar la cadena productiva del sector servicios corporativos.
 - ii. Fortalecer y mejorar la calidad la infraestructura pública y de conectividad.
 - iii. Contribuir a que las empresas se alineen en menor tiempo y costo con el nuevo entorno de negocios.

5 Fase Sector Servicios Corporativos

V. Mapa de ruta

El siguiente mapa de ruta muestra los tiempos y las áreas responsables para alcanzar los objetivos formulados para el sector. Para mejorar la competitividad del sector servicios corporativos se necesita la participación vinculada de todos los actores de la triple hélice.

Figura 1. Vinculación de la triple hélice para detonar el desarrollo económico y competitividad del sector servicios corporativos en la región.



Fuente: Elaboración propia con información de INEGI.

A continuación, se muestra para cada estrategia propuesta en el apartado anterior, el área responsable de la triple hélice. Es importante aclarar que si bien se proponen como área responsable es necesario que exista una vinculación activa de todos los actores al momento de la toma de decisiones.

**> Identificación de Oportunidades Estratégicas
para el Desarrollo de la competitividad y atraktividad
del Municipio de León**

5 Fase Sector Servicios Corporativos

1. Impulsar la renovación del sector de servicios corporativos, en la búsqueda de incrementar la productividad y la gestión profesional de las empresas, impulsando las alianzas estratégicas complementarias a la economía de la región e incentivando el desarrollo de talento local.

Estrategia	Tiempo	Área Responsable
1.1 Fortalecer la adopción de conocimientos y tecnologías, y acceso a servicios que eleven la competitividad del sector enfocados hacia la renovación de los servicios corporativos.	Mediano Plazo	Empresa
1.2 Desarrollar oportunidades para generar empleos y mejorar calidad de vida de las familias que laboran en el sector.	Corto - Mediano Plazo	Empresa

5 Fase Sector Servicios Corporativos

2. Incentivar la investigación educativa vinculada con las necesidades del sector servicios corporativos, permitiendo identificar la creación de nuevos programas o actualización de los existentes para fortalecer la calidad y suficiencia del recurso humano.

Estrategia	Tiempo	Área Responsable
2.1 Diseñar, innovar y renovar los planes de estudios en coordinación con las empresas del sector para atender las necesidades específicas que se están demandando del mercado laboral.	Mediano - Largo Plazo	Academia
2.2 Promover iniciativas de fomento a la investigación e innovación del sector servicios corporativos.	Corto - Mediano Plazo	Academia-Empresa

**> Identificación de Oportunidades Estratégicas
para el Desarrollo de la competitividad y atraktividad
del Municipio de León**

5 Fase Sector Servicios Corporativos

3. Promover estrategias de gestión gubernamental para detonar el desarrollo del sector servicios corporativos y permitan garantizar un marco legal favorable.

Estrategia	Tiempo	Área Responsable
3.1 Impulsar políticas públicas de atracción de inversión y generación de empleo permitan fomentar el desarrollo del sector. Así como poner a disposición del sector todos los fondos existentes a nivel municipal, estatal o federal.	Mediano Plazo	Gobierno
3.2 Fomentar la transparencia en el uso de los recursos y la rendición de cuentas públicas.	Mediano plazo	Gobierno

**> Identificación de Oportunidades Estratégicas
para el Desarrollo de la competitividad y atraktividad
del Municipio de León**

5 Fase Sector Servicios Corporativos

4. Construir una ciudad más amigable y atractiva, fortaleciendo el desarrollo económico y la competitividad del sector servicios corporativos de la Zona Metropolitana de León.

Estrategia	Tiempo	Área Responsable
4.1 Impulsar el desarrollo y fortalecimiento de una infraestructura productiva eficiente que favorezca una mayor integración de la cadena de valor del sector.	Mediano Plazo	Todos los actores

León

Ciudad
de Primera



Tecnológico
de Monterrey

