

---

## CAPITULO II: ANTECEDENTES

### **A) Nacional Financiera, S.N.C.**

A partir de su creación en 1934, Nacional Financiera ha cambiado y se ha transformado adaptándose a las necesidades de México y a las circunstancias del entorno Internacional.

En 1934 el Gobierno de la República se encontraba empeñado en crear el marco institucional para industrializar al país, que todavía mostraba los estragos de la guerra civil y, mas recientemente, de la gran depresión. Era preciso fincar las bases de la transformación integral de México. Nacional Financiera fue una de las respuestas a ese desafío.

Durante seis décadas Nafin se ha mantenido como una de las instituciones mas importantes de México, dedicada al desarrollo de económico del país. Sin duda, son pocas las entidades mexicanas que han participado de manera tan activa en la ejecución de la política económica en muy diversas fases y modalidades. Es así como de administrar y liquidar bienes rústicos y otorgar créditos inmobiliarios en sus primeros años, se convirtió en promotor del desarrollo industrial, impulsor del mercado de valores y agente financiero del gobierno mexicano ante los organismos financieros internacionales.

Asimismo, a través de los fondos de fomento, inicia el apoyo a la micro, pequeña y mediana empresa, al tiempo que financia los grandes proyectos de inversión del sector público y fomenta el desarrollo de la industria de bienes de

---

capital. Impulsa también la descentralización de las actividades productivas y consolida su presencia en los principales mercados financieros internacionales.

En 1989, Nafin inició un profundo proceso de transformación que la convirtió en una institución financieramente sólida, operativamente ágil y con un claro enfoque de su misión. Ha dejado de ser la Banca de un Estado propietario para transformarse en la banca de desarrollo de un Estado solidario. En 1988, la Institución se dedicaba a apoyar principalmente a los grandes proyectos industriales. En 1994, sobre la base de su operación en segundo piso, el número de empresas atendidas fue 13 veces mayor que en 1989 y prácticamente la totalidad son empresas micro, pequeñas y medianas.

En su carácter de institución de fomento, Nafin no restringe su operación al redescuento. También posee un ambicioso programa de desarrollo empresarial.

---

---

## **B) Programa de Desarrollo Empresarial.**

Ante la creciente competencia externa que enfrenta el aparato productivo nacional, se requiere de empresarios cada vez mas eficientes, con un conocimiento integral de su empresa y su mercado. Ante este reto, en 1992 Nacional Financiera puso en operación el Programa de Desarrollo Empresarial.

Aprovechando el éxito que ha tenido la operación de Nacional Financiera como banco de segundo piso, se ha instrumentado sobre la base de operaciones de descuento un sistema de apoyos enmarcados en una red de desarrollo empresarial para satisfacer las necesidades de asesoría, capacitación y asistencia técnica de las empresas del país.

El apoyo integral que requieren las empresas del país, contempla, además de los aspectos de incorporación al crédito, aquellos que induzcan a una conducta gerencial mas eficiente y competitiva, en un contexto de asociación y agrupamiento entre empresarios, que permita su incorporación al proceso de modernización del país.

Por ello, una de las estrategias de Nacional Financiera, fundamental para cumplir su misión de fortalecer a la micro pequeña y mediana empresa en una forma coherente e integral, es promover la capacitación y la asistencia técnica en estos estratos productivos, mediante la instrumentación y operación del Programa de Desarrollo Empresarial (PRODEM).

El PRODEM tiene como objetivo principal, fortalecer la función directiva del empresario para mejorar los procesos de inversión, producción, distribución y administración de sus empresas, induciendo una nueva cultura empresarial mediante acciones de capacitación, asistencia técnica y asociacionismo empresarial de la mas alta calidad.

---

### **C) Diagnóstico Empresarial.**

El diagnóstico empresarial es una herramienta del Programa de Desarrollo Empresarial (PRODEM), que busca como objetivo identificar los principales problemas y/u oportunidades que se presentan en una empresa y que obstaculizan o favorecen su competitividad.

Con los resultados del diagnóstico, es posible establecer las bases para llevar a cabo un programa de capacitación y asistencia técnica en la empresa. La realización del diagnóstico se lleva de 12 a 20 horas, dependiendo de la complejidad y tamaño de la empresa.

El diagnóstico ha sido diseñado con una metodología especialmente dirigida a la micro y pequeña empresa, estandarizada para que sea utilizada por cualquier consultor independientemente de su especialidad profesional.

Se sugiere aplicar el diagnóstico cada 6 meses a las empresas con la finalidad de establecer cualitativamente los incrementos de competitividad y productividad que se vayan alcanzando en la empresa.

Para aplicar el diagnóstico, el consultor no necesita ser especialista en determinada rama industrial, comercial o de servicios, pero si requiere una formación como consultor de procesos, ya que como se menciona, con el resultado del diagnóstico se genera un programa de capacitación y asistencia técnica integral.

El diagnóstico se sustenta en el análisis de los "síntomas" que presenta una empresa en operación: falta de liquidez, alta rotación de personal, rechazo de productos, etc. de cuyo estudio y análisis se detectan las áreas que presentan problemas en la empresa.

A partir de la jerarquización de la problemática, se establece una propuesta de programa de capacitación y asistencia técnica y se somete a consideración del empresario. En caso de estar de acuerdo con el mismo, el consultor realiza la ejecución del programa o bien, si fuera necesario se procede a identificar al (los) consultor (es) en la red de desarrollo empresarial para que asistan a la empresa en sus necesidades identificadas.

Una vez planteados los objetivos y actividades a desarrollar en el programa de capacitación y asistencia técnica, es indispensable iniciar las acciones planteadas con aquellas que den los primeros resultados en 3 o 4 semanas y así generar la confianza requerida por el empresario.