

**MODELO INTEGRAL DE CRECIMIENTO
ECONÓMICO Y DESARROLLO
REGIONAL.**

**MODELO APLICADO AL AMBITO DE
LA CIUDAD DE NUEVO LAREDO
TAMAULIPAS MEXICO.**

**Dr. Jesús Fernando Isaac García.
Dr. Christian Isaac García.
Dra. Sara Oranday Dávila.**

Curriculum breve de los autores.

Dr. Fernando Isaac García. fernandoisaac@prodigy.net.mx

El doctor Fernando Isaac trabaja en el centro de investigación fiscal y financiera de la Universidad Autónoma de Coahuila en México. Es doctor en economía con especialidad en estabilización de crisis económicas y financieras. Maestro en política económica financiera, maestro en finanzas, maestro en negocios con especialidad en finanzas y posee un MBA, además de una licenciatura en administración. Ha trabajado como asesor financiero de la Secretaria de Salud nivel Federal, entre otros puestos de importancia en el gobierno federal Mexicano. Actualmente es Director de la firma London & Econometrica Consulting Group base México y es profesor investigador en la facultad de administración fiscal y financiera de la Universidad Autónoma de Coahuila campus Torreón, Coahuila México.

Dr. Christian Isaac Garcia. a9423021@hotmail.com

El Doctor Christian Isaac García tiene un doctorado en Finanzas, una maestría en negocios, una maestría en tecnología de alimentos y una licenciatura en química. Actualmente es codirector de la firma London & Econometrica Consulting Group y docente en varias universidades.

Dra. Sara Oranday Dávila. saraoranday@hotmail.com

La doctora Sara Oranday es Doctora en educación, maestra en investigación aplicada y Licenciatura en ciencias de la comunicación. Es profesora investigadora y jefa de cuerpo académico de la facultad de administración fiscal y financiera de la Universidad Autónoma de Coahuila campus Torreón, Coahuila México.

Tabla de contenido

Curriculum de autores.....	1
Introducción.....	3
1. Sistemtatización y análisis de los recursos socioeconómicos locales.....	5
1.1. Datos generales del territorio.....	5
1.2. Una aproximación al contexto socioeconómico de Nuevo Laredo....	5
2. Priorización de los recursos económicos e identificación de las restricciones al desarrollo local.....	22
2.1. Priorización de los recursos económicos locales.....	22
2.2. Resultados obtenidos.....	29
2.3. Sectores y políticas de crecimiento económico local.....	31
3. Identificación de las restricciones al desarrollo.....	33
4. Conclusiones y recomendaciones en el uso del modelo de diagnostico.....	36
5. Plan integral de crecimiento económico local.....	38
6. Indicadores de desempeño, metas específicas y escenarios diversos....	48
6.1. Indicadores de impacto.....	50
6.2. Indicadores de impacto.....	51
7. Conclusiones finales.....	58

Anexos.

INTRODUCCIÓN

El presente estudio tiene como propósito aplicar un modelo de crecimiento y desarrollo económico para la ciudad de Nuevo Laredo Tamaulipas México.

El modelo propone primero realizar un diagnóstico de la situación actual en la ciudad, luego mediante una matriz de atributos se identifican las principales actividades económicas que pueden sostener el crecimiento en el largo plazo así como aquellas actividades nuevas que se perfilan como contribuyentes al desarrollo económico de la ciudad. Finalmente se propone un proyecto de crecimiento y desarrollo local en función de los resultados del análisis.

El diagnostico comprende el determinar:

- La descripción del desempeño de las actividades económicas enmarcadas en los 4 sectores económicos de la ciudad: industrial, servicios, comercio y en menor escala agro - ganadero.
- La proyección del comportamiento de las actividades económicas para ver su patrón en el largo plazo en: derrama económica, inversión, generación de empleos y contribución fiscal.
- La identificación de actividades económicas que tienden a decaer en el largo plazo y aquellas que tienden a surgir como potenciales generadoras de crecimiento y desarrollo económico. Y más aún aquellas actividades que desarrollen la ventaja competitiva ante las demás ciudades.
- La situación de pobreza en colonias marginadas de la ciudad.
- El establecimiento de políticas económicas claras, precisas y enfocadas en los detonantes de crecimiento económico.

Todo lo anterior en el marco de las facultades, recursos, leyes y reglamentos del municipio de Nuevo Laredo, Tamaulipas México.

El diagnóstico de los recursos económicos y sociales se realiza en primer lugar, determinando la situación actual de los distintos sectores que conforman la ciudad y su desempeño futuro y en segunda instancia, la priorización de aquellas

actividades dentro de los sectores de la ciudad que tengan la potencialidad de impulsar y sostener el desarrollo competitivo y sostenible en el mediano y largo plazo para que puedan tener un impacto profundo y duradero a nivel social como por ejemplo: la generación de empleos formales y dignos, disminución de incorporación de las personas a las filas del crimen impulsados por la falta de recursos, la sustentabilidad del medio ambiente y observando la equidad de género.

El estudio se realizó iniciando el mes de mayo de 2012 con una metodología propia: entrevistas y consultas directas con grupos de interés objetivos así como de autoridades locales claves y grupo de empresarios a nivel local quienes contribuyeron a identificar los recursos económicos propios de la ciudad así como las características y las ventajas competitivas de lo cual elementos resultaron claves en el proceso:

1. Abordaje individual de empresarios de la localidad y contrastar su visión con la de las autoridades económicas de la localidad.
2. Consulta de información estadística de distinta fuentes, encuestas, observación en campo, lo anterior para plasmar la realidad de la actividad económica en la ciudad.

Los pasos que incluye el estudio se enumeran a continuación:

- a) Recopilación de información estadística en términos de:
 - i) Derrama económica por sector productivo.
 - ii) Los aspectos territoriales en términos de concentración y unidades productivas sectoriales.
- b) Descripción de las actividades y sectores productivos de la ciudad.
- c) Identificación de:
 - iii) Aspectos cualitativos que describan la potencialidad de generar clúster productivos y empleos.

- iv) La sostenibilidad a largo plazo de la capacidad empresarial de crecer, los programas de apoyo al empresario por parte de la autoridad local.
- v) Actividades que se debilitan en el largo plazo y dejan de generar empleos
- vi) Actividades nuevas que surgen para poder impulsar el crecimiento económico a largo plazo de la ciudad.

La información generada dará lugar para el establecimiento de políticas públicas directas encaminadas a impulsar el crecimiento económico de la ciudad.

1. SISTEMATIZACIÓN Y ANALISIS DE LOS RECURSOS SOCIOECONOMICOS LOCALES.

En este capítulo abordaremos la descripción de la situación económica actual de la ciudad mediante indicadores económicos de coyuntura, sectores económicos, actividades económicas preponderantes, el desempeño económico, y algunos datos demográficos relevantes.

1.1. DATOS GENERALES DEL TERRITORIO.

- **Localización y superficie.**

La ciudad de Nuevo Laredo se localiza entre los 27° 02' y 29° 48" latitud norte y 99° 30' 01" longitud Oeste. La altitud promedio es de 130 metros sobre el nivel del mar. El municipio se sitúa en el extremo noroeste del estado de Tamaulipas. Su extensión territorial es de 1,665.5 km², que representan el 2.12% de la superficie del estado y está integrado por 80 localidades.

- **Población.**

Según el Censo General de Población y Vivienda 2010 efectuado por el INEGI, la población total del municipio es de 384,033 habitantes, de los cuales 191,001 son hombres y 193,032 son mujeres.

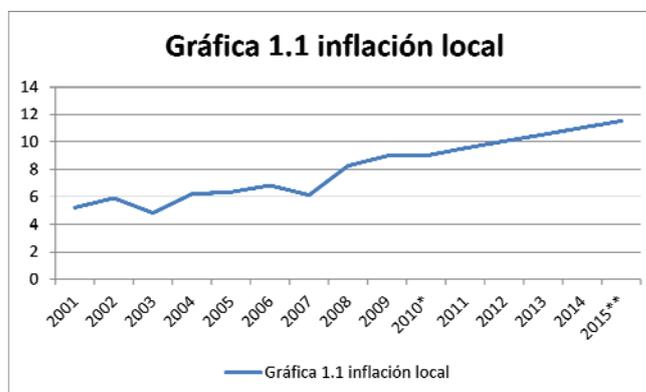
1.2. UNA APROXIMACION AL CONTEXTO ECONOMICO DE NUEVO LAREDO

Nuevo Laredo ha tenido un comportamiento un tanto errático y tendiente a empeorar en todos sus indicadores económicos. Veamos a continuación:

INFLACIÓN.

Cuadro 1.1 inflación en Nuevo Laredo

AÑO	INFLACION
2001	5.21
2002	5.9
2003	4.82
2004	6.2
2005	6.34
2006	6.84
2007	6.12
2008	8.26
2009	8.98
2010*	9
2011	9.55
2012	10.05
2013	10.54
2014	11.04
2015**	11.53



Fuente: Elaboración propia con datos históricos de soriana

*Los datos 2001-2010 son estimados En relación a precios locales.

** Los datos 2011-2015 son pronóstico Con nivel de confianza del 95%.

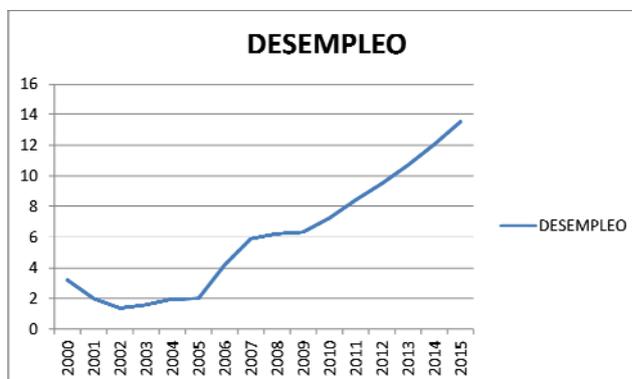
Apreciamos un incremento constante en los precios locales por lo que se espera que el cierre del 2011 sea del 9.55% y para el 2015 de 11.53 (ver anexo técnico 1).

EMPLEO.

En Nuevo Laredo, de la población total el 58.3% (223,891 personas) es la población económicamente activa y 207,659 tienen empleo. De tal manera que la tasa de desempleo es del 7.25% demasiado alta comparada en relación con la tasa nacional (5.43%).

Cuadro 1.2. Desempleo local

AÑO	DESEMPLEO
2000	3.2
2001	2.01
2002	1.38
2003	1.6
2004	1.98
2005	2.01
2006	4.2
2007	5.9
2008	6.23
2009	6.34
2010	7.25
2011	8.42
2012	9.5
2013	10.7
2014	12.05
2015	13.53

Grafica 1.2 Desempleo local.

Fuente; elaboración propia con datos del INEGI y de la CONAPO.
 Nota: el pronóstico 2011-2015 es aun nivel de confianza Del 95%.

El desempleo tiene una tendencia creciente siendo agravada para el 2015 con una tasa de desempleo del 13.53% (ver anexo técnico 1). La tendencia es razonable debido a que la población cambia rápidamente por tres motivos fundamentales: la evolución de la población en cuanto a edades y la migración de personas de otros Estados de la república mexicana y la falta de inversión productiva creciente.

La tendencia es realmente preocupante debido a la ausencia de políticas de promoción de la inversión productiva por lo que se deben tomar acciones decididas y precisas en torno al tema.

Se plasma la relación poblacional con el desempleo y se hace un pronóstico para 2015:

Cuadro 1.3. Patrón empleo y demografía:

	2000	2005	2010	2015
POBLACION	310915	337443	384033	413286
PEA	175138	192005	223891	260396
%PEA	56.33	56.90	58.30	63.01
EMPLEADOS	169534	188146	207659	216233
DESEMPLEADOS	5604	3859	16232	29136
TASA DE DESEMPLEO	3.3	2.1	7.8	13.5

Fuente: Elaboración propia con datos del INEGI

Se destaca que la tasa de desempleo se toma en lugar de la población desocupada la población que no trabaja. Esto para estresar más la tasa.

ABSORCIÓN DE LA FUERZA LABORAL POR SECTOR ECONOMICO.

La actividad económica en Nuevo Laredo está regida por básicamente 5 sectores: el sector comercial, Industrial, servicios, constructor y agro-ganadero y sin descartar el sector del gobierno local.

La fuerza laboral está dividida como sigue:

Cuadro 1.4 distribución de la fuerza laboral por actividad económica y su evolución a 2015.

ACTIVIDAD ECONOMICA	2000		2005		2010		2015	
	EMPLEOS	%	EMPLEOS	%	EMPLEOS	%	EMPLEOS	%
Comercio internacional	64,317	37	75,436	40	61,891	28	52,339	22
Transporte público y carga	22,365	13	24,588	13	36,257	16	31,264	13
Comercio local	15,855	9	19,633	10	16,218	7	19,336	8
Maquiladora e industria	39,551	23	31,569	17	15,247	7	15,000	6
Construcción	10,227	6	15,219	8	24,642	11	25,000	11
Turismo	5,003	3	4,239	2	3,957	2	3,800	2
Servicios profesionales	2,355	1	4,560	2	6,665	3	8,222	4
Otros servicios	2,396	1	5,448	3	22,447	10	25,113	11
Rural	1,550	1	1,226	1	1,008	0	920	0
Otros	5,915	3	6,228	3	19,327	9	28,222	12
Informales	2,489	1	2,116	1	14,232	6	24,583	11
Total empleos	172,023	100	190,262	100	221,891	100	233,799	100

Fuente: Elaboración propia con Datos del seguro social, ISSSTE, Sistema Estatal del Empleo e INEGI.

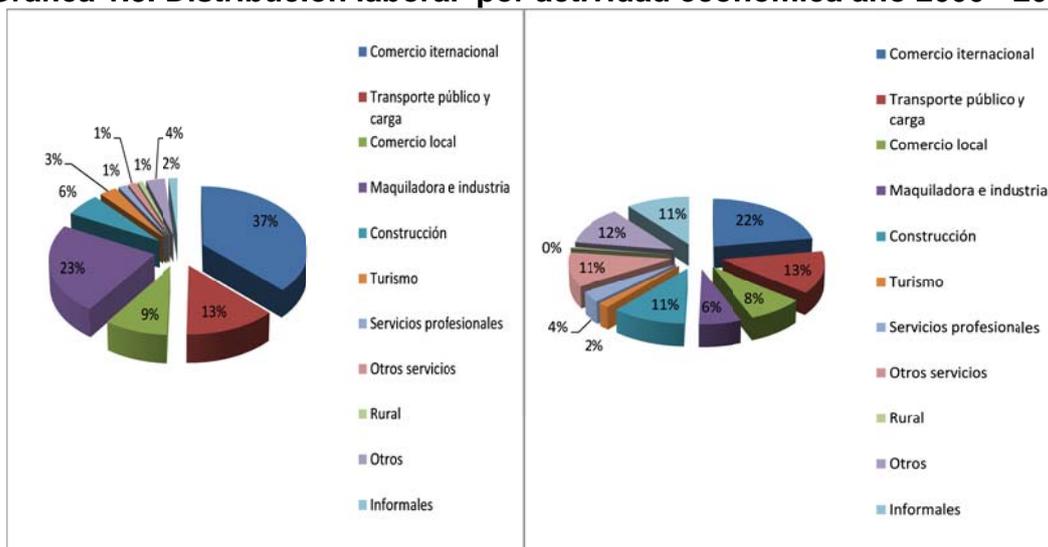
Notas: El sector gobierno está incluido por actividad descrita. Otros servicios se refieren a los empleos de baja calificación como cortes de cabello, masajes, etc. Otros se refieren a empleos generados dentro de CERESOS.

Vemos claramente como en el año 2000 la configuración de empleos la mayor parte corresponde a comercio internacional, transporte y comercio local con un 59% manteniendo su predominio hasta 2015 con un 43%. Lo que cambia es que mientras que el sector de comercio exterior decrece en cuanto a empleos, el comercio y transporte crecen de manera importante. De los sectores más castigados son el de las maquiladoras pasando de un 23% en 2000 a tan solo un 6% contrastando con el sector de la construcción que crece de un 6% en 2000 a 11% en 2015. Tiene sentido si lo acompañamos con la lógica del crecimiento poblacional y el crecimiento de la demanda de casas habitación¹. Por otro lado, en detrimento de las actividades de comercio exterior, industriales y rural el crecimiento de otros servicios y más preocupante aún el comercio informal que

¹ Cabe destacar que en la actualidad hay una sobreoferta de casas habitación. Pero hay que tomar en cuenta las mejoras, renovaciones, mejoras, remodelaciones y posible inversión directa, etc. que son estacionales en el año.

pasa de 1% a 11% es decir para el año 2015 se espera que 24,583 personas se enfilen en el comercio informal. Entre estas actividades informales están las de llanteras, albañilería independiente, peluquerías, estéticas, talleres mecánicos, eléctricos, electricistas, carpinteros etc.

Gráfica 1.3. Distribución laboral por actividad económica año 2000 - 2015



Sector comercial. Destaca la venta de comida, supermercados, automóviles, ropa, calzado, mueblería y electrónica. Existiendo aproximadamente en total 4 mil establecimientos de carácter comercial. La visión que tienen los líderes de la actualidad está basada en la economía ya que es fundamental para todos, presentar mejores espacios, mayores atracciones turísticas, calidad de productos y servicios etc.

La visión que tienen los líderes de las agrupaciones comerciales a 10 años es que los líderes deben de saber que el crecimiento de las empresas comerciales es fruto de una economía en prosperidad, lucharán por tener las condiciones que los lleven a mantener ese futuro. al estudiar e indagar más a profundidad los factores que afectan el crecimiento y el desarrollo del comercio local, nos encontramos con dos factores fundamentales: la falta de apoyo del sector inmobiliario y viejos esquemas y paradigmas para hacer negocios. en cuanto al sector inmobiliario, al platicar con los profesionistas de esta área, se encuentra que los precios de las rentas no pueden ajustarse a la baja debido a que sería poco rentable por lo que

es una opción descartada. Por el lado de los comerciantes dicen que es imposible crecer y ampliarse de manera conveniente si el precio de las rentas afectan la iniciativa de invertir aparte de no reflejar la realidad económica de la ciudad y solo contribuyen a deprimir más la economía.

El sector industrial. Está compuesto básicamente por la industria maquiladora produciendo entre lo más destacado: muebles, calzado, electrónicos, eléctricos, químicos, autopartes automotrices, celulosa, textil, mecánico, plástico entre otros. Actualmente Nuevo Laredo cuenta con 8 parques industriales distribuidos a lo largo de la ciudad.

Figura 1.1 distribución geográfica de la infraestructura industrial existente.



SUELDOS Y SALARIOS DEL SECTOR INDUSTRIAL

Se enlista la relación de sueldos promedio mensuales por puesto en dólares:

Cuadro 1.3 Relación de salarios incluyendo prestaciones para puestos y mandos altos

PUESTO	MINIMO	MAXIMO
Gerente de planta	\$ 2,722.15	N/D
Gerente de producción	\$ 753.22	\$ 1,550.50
Ingeniero de producción	\$ 580.50	\$ 900.00
Técnico de producción	\$ 160.20	\$ 220.00
Contador	\$ 860.22	\$ 1,460.50
Secretaria Bilingue	\$ 329.00	\$ 400.00
Trabajador calificado*	\$ 95.00	\$ 145.00
No calificado*	\$ 70.00	\$ 82.00

Fuente: Elaboración propia con datos de distintas maquiladoras

*Sueldos semanales

Cuadro 1.4 Relación de salarios incluyendo prestaciones para mandos medios y staff en pesos.

PUESTO	MINIMO	MAXIMO
Jefe de línea	\$ 3,100.00	N/D
Inspector de calidad	\$ 3,100.00	N/D
Supervisor	\$ 4,400.00	N/D
Ingeniero de calidad	\$ 6,000.00	N/D
Ingeniero de procesos	\$ 7,000.00	N/D
Ingeniero de proyectos	\$ 7,500.00	\$ 8,000.00
Coordinador de área	\$13,000.00	\$16,000.00

Fuente: Elaboración propia con datos de distintas maquiladoras

La mayoría de los puestos altos vienen como se denomina en la nómina americana pues la presupuestación de sueldos viene de Estados Unidos y en el caso de las nóminas en pesos se determina en los departamentos de recursos humanos de las oficinas locales.

Cabe destacar que debido al alto número de personas que dominan oficios como la albañilería, carpintería, herrería entre otros, es importante considerar establecer un parque pyme donde estas actividades puedan ser realizadas sin problema alguno logrando la eficiencia en la asignación de los recursos y un medio de ingresos para el municipio para que también sea impulsada la actividad económica de la ciudad.

En cuanto al resto de los sueldos en los distintos sectores estos básicamente obedecen a las posibilidades de las empresas de pagar y no a una relación de oferta y demanda de trabajo como lo declaran los patrones entrevistados. A continuación una relación de los sueldos promedio de algunos sectores:

ACTIVIDAD	SUeldo PROMEDIO		
	MANDO BAJO	MANDO ALTO	MANDO ALTO
ADUANA	\$4,000	\$6,000	\$15,000
COMERCIAL	\$2,000	\$3,000	\$6,000
SERVICIOS	\$2,500	\$3,000	\$6,000

Fuente. Elaboración propia con datos de 100 empleadores de distintos sectores, y datos del seguro social con salarios diarios integrados

El sector servicios es el más amplio, variado y con mayor aporte a la derrama económica de la ciudad. Entre los servicios destacados tenemos los de transporte de pasajeros y de carga, paquetería, servicios aduanales, agencias de viajes, médicos, funerarios, consultoría profesional, financieros, de comunicaciones, seguridad, notariales, educación, aseguradoras, etc. Ver anexo 1 con el detalle de más servicios. Del sector servicios los más destacados y con más peso en la ciudad son los servicios aduaneros, transporte y hasta hace 6 años el turismo. Por ejemplo en 2010 se recabaron por concepto de IVA a nivel país la cantidad de 231 mil millones 045 mil 729 pesos. De los cuales, la aduana de Nuevo Laredo recaudó 57 mil millones 004 mil 698 pesos. Es decir el 24.67% del total en el país. Además el cruce diarios de tráfico pesado en promedio es de 9,800 diarios y en la aduana con el mayor número de operaciones (cifras a 2010 según la Administración General de Aduanas México).

Cuadro 1. 5 Cruces de los puentes 1,2 y 4 cifras anuales.

AÑO	PUENTE I		PUENTE II	PUENTE 3
	VEHICULAR	PEATONAL		
1996	4803929	3277789	4796326	1263956
1997	4640999	3183536	4819379	1258493
1998	5238519	3149028	4822689	1268713
1999	5831924	3802531	4826358	1310525
2000	5689326	3700000	4821547	1312936
2001	5423699	3726933	4700965	1323800
2002	5469574	3897566	4725874	1369999
2003	5498836	4359371	4796258	1512000
2004	5550998	4519680	4867853	1593000
2005	5598291	4613594	4869267	1682635
2006	5996489	4896885	4899281	1726398
2007	6239666	5998312	5001634	18562847
2008	6489756	5896586	4269351	1959189
2009	6265397	5786264	4298367	1999378
2010	6352721	6023950	4323914	2646000
2011	6418470	6237260	4290100	2719320
2012	6485930	6450570	4256430	2729364
2013	6569230	6663380	4222680	2738269
2014	6663990	6877200	4188990	2863469
2015	6757220	7090510	4155200	2946297

Fuente: elaboración propia con datos de CAPUFE, y AGA
Nota: Los datos de 2011 a 20115 son pronósticos a nivel de confianza del 95%

Se puede observar que los cruces crecen a un ritmo constante lo cual obliga a pensar que en el corto plazo tres puentes no serán suficientes para cubrir la demanda actual de cruces bajo las condiciones de que el mercado norteamericano y el mexicano se sigan comportando de la misma manera. Lo que también podemos deducir que el crecimiento en cuanto a servicios aduaneros especializados seguirá acelerándose así como la cantidad de empleos que generará en el largo plazo (ver anexo técnico 1 para los pronósticos)

SECTOR DE LA CONSTRUCCIÓN.

En la Asociación de Constructores de Nuevo Laredo A.C. son 69 socios activos dedicados a la construcción.

Los tipos de servicios que prestan las empresas dedicadas a este ramo son los de obra pública, urbanizaciones, tuberías doméstico, industrial, aislamiento, obra privada, vivienda, materiales para la construcción, concretos, eléctrico industrial y comercial, obra industrial y de servicio, fraccionamientos, hoteles, naves industriales.

La infraestructura y equipo tecnológico con el que se cuenta son con oficinas, personal administrativo, contable y jurídico; así como la maquinaria suficiente para llevar a cabo todo tipo de trabajo en campo. Grúas hidráulicas, tractores, moto conformadoras, excavadoras, retroexcavadoras, vibro compactadores, rodillos lisos, rodillos pata de cabra, rodillos neumáticos, cargadores frontales, montacargas, motoescrepas, entendedoras, trituradoras, camiones de volteo, camiones revolvedores, revolvedoras, máquinas de soldar, maquinas generadoras, plantas eléctricas, bailarinas, etc.

El desempeño económico de este sector durante los dos últimos años se ha hecho presente, ya es el tercer rubro con mayor productividad considerando que de éste dependen alrededor de treinta y cinco actividades periféricas de la economía local. Los Empleos generados por este sector en los dos últimos años a nivel local podremos considerar que alrededor de 24,642 y se espera que para 2015 suba a 25,000.

A nivel nacional se puede informar que 12 de cada 100 empleos generados en el país dependen de esta actividad.

Los apoyos y facilidades existentes de parte del gobierno local y federal para dar impulso al sector en Nuevo Laredo que existen son de la siguiente manera: una gran apertura de parte del gobierno municipal para que todos los inversionistas que deseen hacerlo en nuestra ciudad lleven a cabo sus proyectos en un marco de beneficios compartidos; por parte del gobierno federal se requiere mayor apoyo para desarrollar obras importantes que requiere esta capital aduanera (sector carretero, sector turístico, etc.).

El sector construcción local enfrenta problemática por falta de inversión privada y por la apertura de la obra pública al sector nacional. Como solución, se requiere dar mayor promoción a los procesos de licitación por parte del gobierno municipal además de poder competir con los inversionistas foráneos dentro de un marco legal y profesional dando facilidades para su realización mediante esquemas más competitivos que no inhiban la competencia, la participación y con la eliminación de trabas ventajosas hacia grupos de interés. Al hablar de obra pública nacional nos referimos a que todos los municipios deberán proteger a los constructores

locales de sus entidades ya que los recursos que se generen se invierten en el mismo municipio y se reactiva la economía, por supuesto que siendo justos y correctos en la aplicación de la ley. Además de que el gobierno debe cambiar sus criterios para asignar las obras, limitar la participación de extranjeros, reformar el marco fiscal y los procedimientos de anticipos y pago, eliminar los impuestos sobre ingresos que no generan flujo de efectivo. Sin embargo el auge de la urbanización mediante la construcción de casas habitación sigue vigorizando la actividad. Actualmente este sector se ha encargado de construir 101, 841 viviendas. De las cuales según cifras del INFONAVIT local son 24000 casas las que están desocupadas y 10000 más. Por lo que hay una Oferta excesiva provocando una asignación deficiente de los recursos financieros. De tal manera que no es conveniente ni para el municipio, ni para los constructores y mucho menos para INFONAVIT que siga incrementándose la oferta de casas habitación. La crisis económica que se vive ha provocado también que más casas sean entregadas incrementando el stock de casas sin ocuparse dificultando también la recuperación de la cartera vencida de los créditos. Por lo que seguir incentivando la oferta de casas para apoyar la construcción tiene más de dañino que beneficioso puesto que los beneficios de la restringida derrama económica es solo a corto plazo.

Sector agrícola. Este sector tiene sus propias particularidades

Inversiones en este sector no existen y por lo tanto; los mismos dueños son los que invierten pero a muy baja escala. No se lleva un desempeño económico de este sector por lo cual en realidad no se lleva un control. No se tiene un tipo específico de cultivos que se realizan en Nuevo Laredo pues no es muy atractivo este sector para los ejidatarios. La competencia en el mercado en realidad no existe ya que no siembran para competir, sino para aprovechar la tierra mientras es de su propiedad porque después la venden. Los empleos generados por este sector en los últimos años no son registrables ya que en realidad los mismos dueños los cultivan.

Apoyos y facilidades existentes de parte del gobierno local y federal para dar impulso al comercio de Nuevo Laredo son emitidos por la Secretaria de Economía y consiste en darse de alta en un padrón sectorial para exportación y consiste en un trato preferencial para estimular la exportación de sus productos. La visión que tienen los ejidatarios de las agrupaciones del sector agrícola en la actualidad es que los ejidatarios no tienen líderes en cuanto ese aspecto, pero en realidad su intención es conservar la tierra ya que lo ven como un modo de inversión.

La visión que tienen los ejidatarios a diez años es obtener un beneficio mayor, pues esperan que sus tierras tengan más valor dentro de estos próximos diez años debido a la plusvalía.

Sector ganadero. Los elementos que conforman este sector ganadero son el rastro municipal y la asociación ganadera. El ganado existente en Nuevo Laredo está compuesto por especies como ganado bovino, ovino, caprino y porcino; también hay rastros, empacadoras y censos ganaderos (distribución) para un mejor control de esta actividad. El rastro se encarga de distribuir la carne únicamente a las carnicerías locales, las cuales se entregan a restaurantes, hoteles, hospitales, etc.

La competencia que se tiene en cuanto al Rastro Municipal de Nuevo Laredo es Monterrey, pues en los centros comerciales como Soriana, HEB, Chedraui, Smart y la Argentina venden carne proveniente de la ciudad de Monterrey. Por tanto los apoyos y facilidades que se tienen por parte del gobierno local es el mantenimiento del rastro que es una obligación del jefe del mismo tener un rastro con las medidas higiénicas necesarias para la ciudad. La problemática actual prevaleciente que los líderes identifican es que la demanda ha estado decreciendo hasta en un 50% con la instalación en Nuevo Laredo de nuevos centros comerciales y por tanto la carne que venden éstos proviene de Monterrey Nuevo León. La entrada en vigor del Tratado de Libre Comercio de América del Norte ha traído como consecuencia la importación de carne proveniente de Estados Unidos y Canadá.

La visión a 10 años de las agrupaciones comerciales toma como base la modernización de los sistemas de ventas tal y como lo están haciendo en Monterrey, que es donde radica la principal competencia, de no hacerse esto decaerá drásticamente su participación en el mercado local. Entre los principales problemas que enfrentan actualmente este sector se encuentra la poca inversión que se destina a la modernización del sector ganadero.

Este sector no es muy dinámico ni productivo en la región por lo que su estructura es débil.

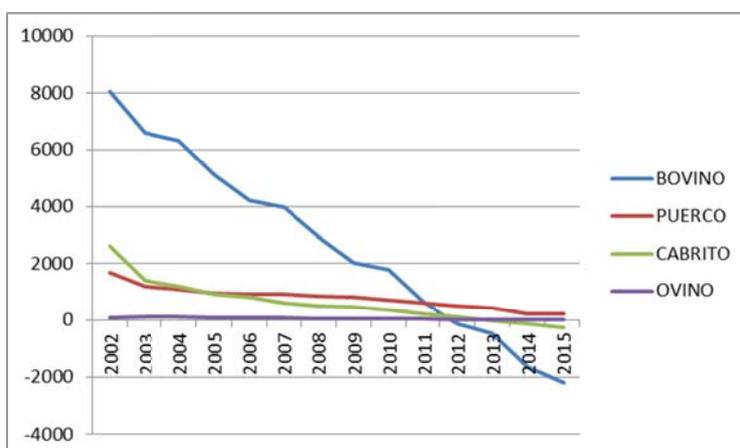
Cuadro 1.6. Cabezas sacrificadas y vendidas por tipo de ganado

PERIODO	BOVINO	PUERCO	CABRITO	OVINO
2002	8078	1675	2617	88
2003	6594	1186	1418	109
2004	6329	1082	1200	115
2005	5121	958	936	94
2006	4228	926	821	84
2007	3964	925	624	72
2008	2936	857	504	55
2009	2012	821	466	40
2010	1774	712	372	45
2011	634	611	221	45
2012	-104	519	128	33
2013	-452	420	-5	26
2014	-1640	221	-138	20
2015	-2218	222	-272	13

Fuente: Elaboración propia con datos del rastro municipal

Nota: el periodo 2011-2015 es pronostico con datos del 2002 al 2010

Grafico 1.3. Evolución del sacrificio de cabezas por tipo de ganado.

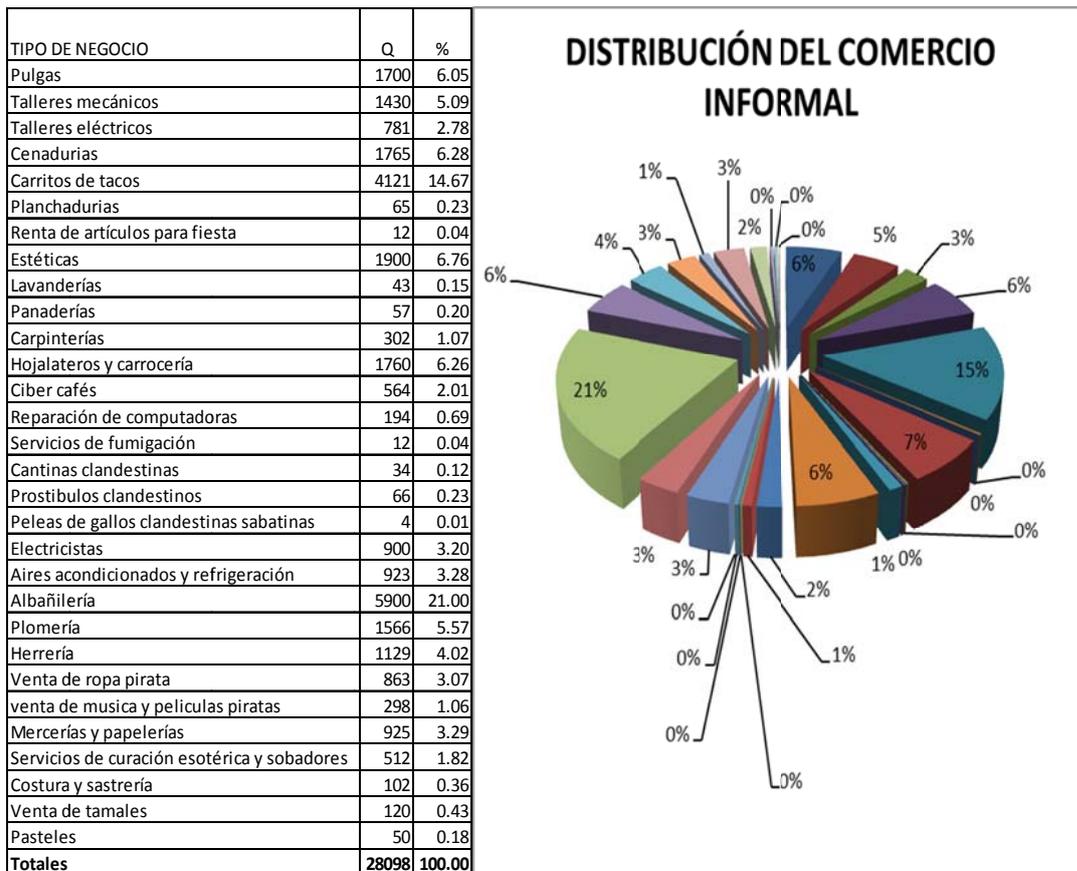


Vemos como claramente el ganado más afectado es el bovino por la competencia, la sequía y la falta de programas efectivos de apoyo a los ganaderos merma la capacidad productiva en 2012 al igual que el cabrito en 2013 sucumbiendo ante la competencia regia. En este sentido las tendencias son preocupantes debido a que habrá que prácticamente desaparecer esta actividad de la ciudad debido a la falta de rentabilidad y la escasa productividad de la misma (ver anexo 1 técnico para pronósticos).

Es importante destacar que algunos ganaderos locales han estado importando cabrito. Las cifras son muy pequeñas según el líder de ganaderos de la Ciudad. Sin embargo, en detrimento de las exportaciones, se han dado cuenta que ganaderos del lado de Laredo Texas y del valle están ya criando y vendiendo cabrito por lo que las ventas por concepto de exportaciones están presentando una disminución importante.

SECTOR INFORMAL

Definiremos lo que para propósitos de este estudio se entiende por comercio informal. Son empresas (generalmente pequeñas y micro) que mediante la venta de un producto o servicio generan recursos. Sin embargo no pagan impuestos de manera formal por ejemplo, IVA, ISR, IETU, IMSS, ISSSTE, INFONAVIT, Impuesto sobre nómina, entre otros. Algunos de ellos están en el padrón municipal de empresas informales y otras no. Las que están registradas en mencionado padrón (Ver anexo 2), pagan cuotas fijas. En Nuevo Laredo mediante los códigos postales se detectaron 194 asentamientos. De los cuales se levantó un censo de comercios informales que se tipificaron por actividad y tipo de servicio o producto siendo en total 28,098 establecimientos distribuidos de la siguiente manera:

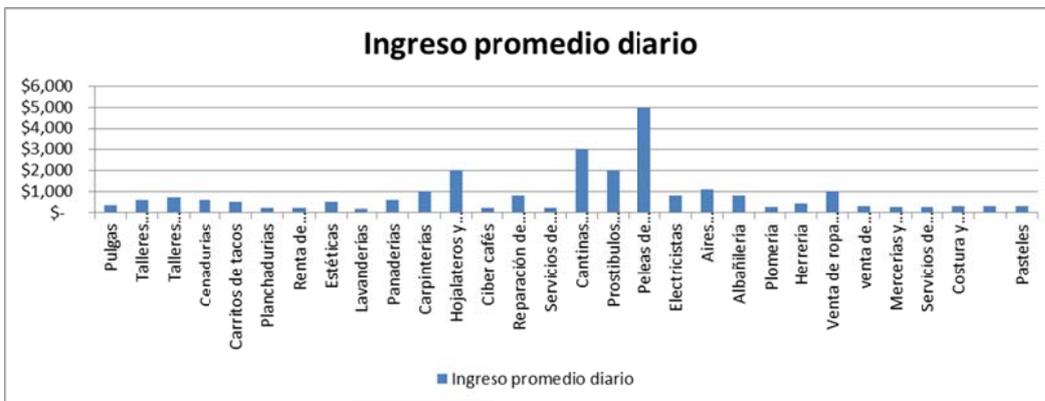


Podemos apreciar claramente que el tipo de servicio que predomina es la albañilería con un 21% de la actividad total seguida de los carritos de tacos con un 15%. Por otro, lado las pulgas, talleres mecánicos, estéticas hojalatería y carrocería y la plomería son el grupo de actividades informales en que más se incurre sumando en conjunto el 36% del total de la actividad económica informal. De tal manera de que de los 16,232 desempleados que existen actualmente en la ciudad, 14,232 están empleados en el comercio informal.

Realmente la dinámica de comportamiento de la economía informal lleva una tendencia creciente. Básicamente alimentada por la falta de generación de empleos dignos. Esto es, bien remunerado, con las prestaciones de ley y de calidad. De seguir la misma tendencia para el 2015 se proyecta que habrá 29, 134 desempleado en la ciudad de los cuales 24, 583 estarán empleándose en el comercio informal. Estas cifras son realmente preocupantes debido a que se evidencia por un lado la falta de oportunidades en el mercado laboral local, la ausencia de políticas económicas encaminadas a la atracción de inversión directa y la falta de empleos de calidad. Esto desde luego en detrimento de la recaudación de impuestos y la cultura de la legalidad. Una característica más a notar es que definitivamente la informalidad tiene mayor capacidad para generar

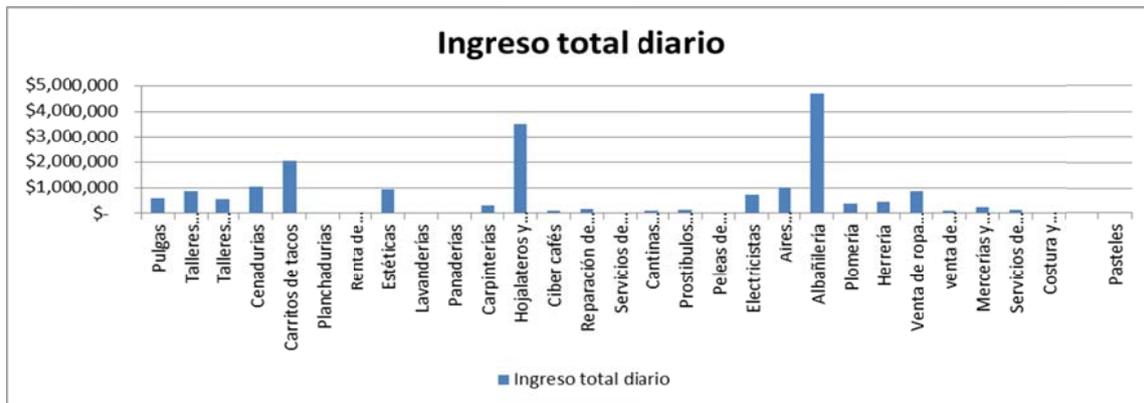
empleos debido a la robustez con la que se va incorporando mayor número de gentes año con año, la ausencia de regulación y supervisión así como la actitud emprendedora de los habitantes de la ciudad, facilita más aún estas actividades clandestinas sin descartar el grado de liquidez diario que proporciona en comparación con los empleos formales.

En el caso de la mercancía pirata como son ropa, películas, música y calzado, su origen es de México Distrito Federal que es donde proviene la mercancía en su totalidad encontrándose ya distribuidores locales con enlaces directos en la ciudad capital de México y los comerciantes locales. La mercancía es extremadamente barata en comparación con las marcas originales por lo que resulta altamente atractivo el hecho de adquirirla. Ahora bien es innegable el hecho de que si no fuera por estas actividades que en su mayoría no tienen un tinte ilícito (excluyendo la venta de piratería) el nivel de gente desocupada sería elevado contribuyendo a un incremento en el la comisión de delitos típicos como son el robo, los asaltos y la prostitución. Ahora bien, los ingresos que el comercio informal genera son prominentes al hacer un muestreo de los distintos tipos de comercios y mediante observación diaria durante 15 días. Se obtuvieron las siguientes cifras promedio diarias de ingresos por tipo de negocio:



De los negocios que más ingresos obtienen en promedio diario están en primer lugar, las peleas de gallos clandestinas, luego las cantinas clandestinas, después los negocios de hojalatería y carrocería, seguido de los prostibulos clandestinos, seguidos por los ingresos obtenidos por los aires acondicionados y refrigeración, la venta de ropa, la albañilería y carpinterías.

Si tomamos en cuenta el ingreso promedio diario multiplicado por el número de negocios censados tenemos:



El servicio de albañilería ocupa el primer lugar, seguido de los hojalateros y carroceros, y en tercero la venta de tacos, seguidos por el grupo de cenaduras talleres y pulgas.

De tal manera que los ingresos que diariamente se mueven y cambian de manos (velocidad del dinero) están estimados por el orden de los \$19, 154, 800.

Esta cifra puede ser sujeta a fiscalización y a regulación y controles mediante las políticas públicas adecuadas y precisas que permitan la recaudación eficiente de tal forma que no inhiba esta actividad así como que se obtengan los beneficios a los que el municipio tendría derecho por definición.

2. PRIORIZACIÓN DE LOS RECURSOS ECONÓMICOS E IDENTIFICACION DE LAS RESTRICCIONES AL DESARROLLO LOCAL.

2.1 PRIORIZACION DE LOS RECURSOS ECONOMICOS LOCALES.

La priorización de los recursos económicos se realizó en base al análisis de las características y potencialidades de la ciudad en el enfoque de la competitividad y sostenibilidad de los sectores económicos relevantes. Lo anterior permitirá tener los elementos para desarrollar políticas que permitan impulsar y dinamizar el desarrollo económico local a mediano y largo plazo en el territorio. Para ello, se efectuó una selección de los sectores relevantes analizados anteriormente, para pasar luego a definir las dimensiones en las cuales esos sectores tienen un desempeño determinado que pueda contribuir al desarrollo sectorial. Posteriormente se puntúan dichos desempeños para cada sector en cada una de las dimensiones definidas en esta oportunidad, lo que da lugar a un doble puntaje: por sector y dimensión. Luego, un análisis detallado de la priorización sectorial permite visualizar aquellos sectores prioritarios en los cuales la intervención de la sociedad local puede contribuir a su desarrollo futuro, o sea que las acciones locales son efectivas sobre los desempeños sectoriales. Estos sectores son los que realmente importan desde esta óptica del desarrollo económico local, los que finalmente se clasifican en prioritarios y dinámicos, donde las políticas locales deben contribuir a potenciarlos para que generen riqueza y empleo, junto a otros sectores, menos dinámicos y/o importantes, donde las políticas fomentan la diversificación e inclusión sectoriales con objetivos de sostén del empleo y reducción de la pobreza.

El contexto descriptivo y pronosticado en la sección constituye el marco en el cual se inscriben las características claves de su estructura productiva, o sea de los sectores relevantes que la conforman, que se centran en una pocas actividades fundamentales junto a otras ramas económicas de servicios que mantienen posibilidades de empleo para la población. En ese contexto, es importante priorizar dichas actividades productivas y de servicios con el objetivo de visualizar los caminos más probables a recorrer en términos de aplicar intervenciones, recursos, acciones, planes, etc., lo cual en sentido estricto implica generar políticas de desarrollo local e implementarlas y aplicarlas en aquellos rubros de mayor impacto para la sociedad desde el punto de vista de un desarrollo endógeno. Por lo tanto, estas políticas deberán tener en cuenta las limitaciones de recursos económicos y sociales de este territorio, lo cual lleva a la necesidad de elegir entre actividades para obtener la mayor potenciación de recursos escasos aplicados a fines múltiples, como los planteados en un desarrollo de este tipo.

Por lo tanto, desde el punto de vista del potencial de generación de desarrollo, las dimensiones elegidas se definen de la siguiente manera:

- **Empleo.** Generación de empleo directo por el sector, que es indispensable para un proceso como el buscado aquí, más allá de la propia calidad del empleo.
- **Percepción de la importancia sectorial.** Percepción por la sociedad que actúa como factor de estímulo o atractivo para las acciones locales en estos campos.
- **Pobreza** - Contribución del sector a superar los actuales niveles de pobreza, como otro factor decisivo para el desarrollo del territorio.(Donaciones, becas, ayudas, fundaciones, creación de empleos, etc).
- **Competitividad** – Capacidad del sector que le permite crecer y/o mantenerse en el futuro.
- **Sostenibilidad** - Dimensión complementaria de la anterior, pero con una visión más integral, no sólo económica sino que abarca las dimensiones sociales y ambientales del crecimiento futuro del sector.
- **Infraestructura Física.** Que exista la infraestructura física así como las obras de cabecera básicas para poder desarrollar a largo plazo las actividades. Se considera debido a que este rubro requiere grandes inversiones que muchas veces escapa de los recursos disponibles localmente.
- **IVA Facturado.**

A partir de estas dimensiones, se definió un puntaje para su priorización que iba de 1 a 4. Este puntaje intenta reflejar la magnitud, desde un punto de vista cualitativo, del efecto o impacto del sector en cada dimensión, el cual es representado por los siguientes puntos:

Neutro o nulo	0
Bajo	1
Medio	2
Alto	3
Muy Alto	4

- **Neutro o nulo:** Sectores o actividades que cuyas posibilidades de crecimiento son pocas o nulas como para ser consideradas importantes para el futuro de Nuevo Laredo.

- **Bajo.** Sectores o actividades económicas cuyo crecimiento es poco probable o se mantiene sin cambio. Su crecimiento es marginal.
- **Medio.** Sectores o actividades económicas cuyo crecimiento es impulsado por el crecimiento demográfico y es posible mediante impulso su crecimiento y mantenimiento de la fuerza laboral contenida en sí.
- **Alto.** Sectores o actividades económicas cuyo crecimiento es prometedor con posibilidades de extenderse a largo plazo.
- **Muy alto.** Sectores o actividades económicas cuyo crecimiento es sostenido e ininterrumpido a largo plazo creando bases sólidas para el crecimiento y desarrollo. Se consideran los pilares del crecimiento local.

Tratamiento y valorización de las dimensiones.

- **Empleo.** Se muestra la cantidad de empleos absorbidos por sector en el año 2010.
- **Importancia.** Se muestra a juicio de 20 empresarios de cada sector q valor asignan entre 1 y 4 según sus perspectivas futuras y desempeño actual.
- **Pobreza.** Se muestra la cantidad en pesos, las donaciones, becas, ayudas, y contribuciones que ayuden a reducir la pobreza así como menor posibilidad de desemplear gente.
- **Competitividad.** Se muestra a juicio de 20 empresarios de cada sector q valor asignan entre 1 y 4 según sus perspectivas futuras y desempeño actual.
- **Sostenibilidad.** Se muestra a juicio de 20 empresarios de cada sector q valor asignan entre 1 y 4 según sus perspectivas futuras y desempeño actual.
- **Infraestructura.** Se muestra a juicio de 20 empresarios de cada sector q valor asignan entre 1 y 4 según sus perspectivas futuras y desempeño actual.
- **Iva generado.** Se muestra el IVA que generó el sector al fisco por concepto de operaciones varias. De esta manera se da una idea del nivel de actividad de cada sector y desde luego de la derrama económica.

Tabulación Cuantitativa

Se construye una matriz exponiendo los datos cuantitativos más relevantes de los sectores en cuestión y ranqueando por nivel según el comportamiento de cada variable en la actividad:

Cuadro 2.1. Matriz cuantitativa sectorial y ranqueo por nivel de actividad.

Concepto	Empleos	Ranking empleos	Pobreza(1)	Ranking pobreza	IVA generado (2)	Ranking iva	RANKING
Comercio internacional	61,891	1	\$100,000	1	\$ 57,000,004,698.00	1	1
Transporte público y carga	36,257	2	\$35,000	2	\$1,127,004,296	3	4
Comercio local	16,218	6	21,000	4	\$ 561,881	6	3
Maquiladora e industria	15,247	7	46,000	3	\$ 1,113,000,001	4	4
Construcción	24,642	3	0		\$ 1,465,778,190	2	2
Turismo	3,957	9	0		\$ 441,990	7	6
Servicios profesionales	6,665	8	2	5	\$ 990,000	5	5
Otros servicios	22,447	4	0		\$ 321,861	8	3
Rural	1,008	10	0		\$ 12,000	9	7
Otros	19,327	5	0		\$ 5,000	10	4
Totales	207,659		202002		\$ 60,708,119,917.00		

(1) Datos proporcionados por cámaras, asociaciones y empresarios

(2) SAT inteligencia fiscal, ciudad de México D.F.

Vemos que la absorción de empleos, el primer lugar es para el comercio internacional, el segundo y tercero corresponde para transporte y construcción respectivamente. En el ranqueo de contribución a la reducción de la pobreza, comercio internacional tiene el primer lugar, la industria y maquiladora el segundo y el transporte el tercero. Finalmente en el ranqueo de IVA facturado el primer lugar lo tiene nuevamente el comercio internacional, la construcción el segundo, transporte público el tercero y maquiladora el cuarto.

Matriz de priorización de sectores.

Se procede a elaborar la matriz de priorización en función de los sectores descritos y pronosticando su desempeño en la sección anterior y las dimensiones definidas. Cabe destacar que las dimensiones están asignadas acorde al desempeño histórico de los sectores y actividades económicas descritas. Lo anterior permitirá tener una primer priorización derivada de los totales de las dimensiones. Además, se efectuó la agregación vertical de estos puntajes, lo cual dio el resultado de la puntuación de cada dimensión para los sectores de actividad en su conjunto (Ver anexo técnico 2)

Cuadro 2.2. Matriz de priorización de sectores.

SECTORES Y ACTIVIDADES	Empleos	Importancia	Pobreza	Competitividad	Sostenibilidad	Infraestructura	Iva generado	Total	RANKING
Comercio internacional	4	4	4	4	4	3	4	27	1
Transporte público y carga	3	4	2	3	3	4	3	22	3
Comercio local	2	4	2	3	3	3	2	19	6
Maquiladora e industria	2	3	3	4	2	4	3	21	4
Construcción	3	4	3	3	4	4	3	24	2
Turismo	1	2	2	2	2	3	2	14	8
Servicios profesionales	1	2	2	3	3	3	2	16	7
Otros servicios	3	3	3	2	4	3	2	20	5
Rural	0	1	0	0	1	1	0	3	9
Otros	3	3	3	2	3	2	0	16	7
Total por dimensión	22	30	24	26	29	30	21		

Una vez aplicada la encuesta se procede a promediar los puntajes y se obtuvieron los datos en la matriz para después ranquear los sectores.

Cabe tener en cuenta que las puntuaciones realizadas, en gran parte de los casos, obedecieron no sólo a los análisis previos sino a consideraciones específicas que debieron ser tenidas en cuenta. Por ejemplo dentro de dichas consideraciones pueden destacarse:

- Comercio internacional. El potencial del crecimiento del comercio internacional si y solo si una recuperación robusta a largo plazo de Los Estados Unidos y de su economía permitirá la construcción de dos puentes más para agilizar la logística y el cruce de personas y vehículos para eficeintizar tiempos y recursos. Por otro lado, la posible intervención en la economía de los recintos fiscalizados estratégicos y zonas libres impulsarán el crecimiento económico de una forma sostenida y vigorosa.
- Transporte Público y de carga. Se considera la posibilidad de un aeropuerto de carga para las actividades de comercio exterior, el crecimiento de las transacciones comerciales entre México y Estados Unidos permitirán una mayor demanda de tráileres, transfers y viajes de negocios. Por otro lado la

renovación del transporte público que acompañado con nuevas rutas para la cobertura eficiente y eficaz de la ciudad serán detonantes también.

- El comercio local. En la medida en que la población crezca más bienes serán demandados fortaleciendo la demanda local por diversos bienes.
- Maquiladora e industria. La problemática en este rubro es grave. La falta de promoción industrial y de la ciudad misma en el ámbito internacional así como la falta de una política inteligente de atracción de inversión extranjera a la ciudad se han conjurado para crear efectos dañinos y perniciosos en la ciudad. Esto ha ocasionado que maquiladoras instaladas dejen la ciudad por cuestión de costos y de seguridad. En la medida en que esta tendencia siga, otras regiones estarán captando inversión que puede ser aprovechada por la ciudad.
- Construcción. Este sector tiene una gran correlación con la actividad económica de la ciudad. Por lo que en la medida en que la población vaya creciendo que de hecho así es, habrá mayor demanda de casas habitación y necesidad de expandir la urbanización de la ciudad hacia nuevos polos de desarrollo por lo que se perfila como un sector fuerte.
- Turismo. Lamentablemente una actividad que va en detrimento puesto que toda la infraestructura se consolidó en la consideración de la visita de turistas extranjeros sobre todo norteamericanos. Sin embargo esta infraestructura deberá de cambiar radicalmente sobre todo en el primer plano de la ciudad pues los americanos están pasando por una crisis económica de dimensiones severas. De tal suerte que no están interesados en venir a la ciudad a comprar suvenirs o a participar en los centros de diversión por miedo a la inseguridad que se vive en la ciudad y a la crisis por la que atraviesan. De tal forma que se puede apreciar que más del 95% de los locales en el mercado Maclovio Herrera están cerrados así como algunos más en las áreas cercanas.
- Como una ciudad creciente necesitará más y mejores profesionistas por lo que es un sector de servicios en desarrollo y en fase de expansión para

dar soporte a las actividades de negocios, sociales, tecnológicas y ecológicas de la ciudad.

- Los renglones de otros y otros servicios en la matriz. Tienden a crecer como motivo de los despidos en otros sectores se incrementará enormemente la oferta de servicios varios en la ciudad mediante el autoempleo y los servicios informales tenderán a crecer.
- El sector rural tiende a desaparecer pues no ha podido adaptarse a las nuevas condiciones de competencia nacional e internacional por lo que es un sector que no se tomará en cuenta con la tendencia actual.

3. RESULTADOS OBTENIDOS:

Luego de realizada la puntuación, se obtuvieron los resultados agregados por sector de actividad considerado y a su vez para cada una de las dimensiones utilizadas.

- 1. Comercio internacional.** Las agencias aduanales, las empresas de asesoría en comercio exterior, y las empresa de logística se perfilan como las que apuntalan el crecimiento económico y consolidándose como pilar de la economía local. De tal suerte que mayor infraestructura deberá desarrollarse en torno a esta actividad. Destacando mejores carreteras, mejores puentes y posiblemente más puentes para mejorar los procesos de cruces y paso de transito tanto peatonal, como vehicular y tráfico pesado. Por otro lado, a pesar de que los aranceles del TLC ya están eliminados en su totalidad, entra en vigor el TLC Plus así como nuevas perspectivas del Gobierno mexicano de implementar el neoproteccionismo para el motor económico nacional mediante las cuotas de importación, cupones, restricciones a las importaciones y otros instrumentos de política comercial restrictiva que los agentes aduanales son encargados de ejecutar tales disposiciones, por lo que sumando todo lo anterior el sector seguirá creciendo a pasos agigantados. Sin embargo, el apoyo del gobierno local y

estatal es fundamental para garantizar las inversiones necesarias en infraestructura.

2. Construcción.

La construcción en todo sentido se perfila como actividad económica de reacción más no fundamental a la dinámica económica de los demás sectores por lo que en absorción de fuerza de trabajo es fundamental gracias al dinamismo de las actividades económicas fundamentales al detectar que la demanda de casas habitación, las mejoras a la infraestructura de la ciudad y la construcción de más comercios es inevitable. De tal suerte que hay que aprovechar esta inercia natural que puede impulsar el crecimiento económico a corto y mediano plazo (de 1 a 3 años).

3. Transporte público y carga.

Presenta el tercer lugar en el ranqueo. Es muy importante por un lado el nivel de empleos que absorbe. Además de contar con infraestructura y activos más que suficientes para soportar un incremento importante en las actividades comerciales. Cabe destacar, que al igual que la construcción en particular, el transporte de carga, es sensible a la actividad local (aproximadamente el 20% de la actividad total). Los retos que presentan son básicamente dos: el lograr mantener unidades adecuadas a los estándares internacionales para poder pasar a Estados Unidos y mantener el nivel de actividad pertinente que no afecte el nivel de rentabilidad en función de la cantidad de activos ociosos. Es importante señalar también que el futuro es importante pues al ser una actividad muy apegada al comercio internacional y nacional el dinamismo de las importaciones, las exportaciones y el comercio internacional por lo que una mejora en estas tres variables podrá tendrá un mejor desempeño.

4. Maquiladora e Industria.

Ambas empatan en ranqueo. Por un lado la parte industrial tiene la infraestructura necesaria para crecer. El personal y el recurso humano especializado tanto como obrero también se cuentan en la ciudad. Sin embargo es necesario un programa de promoción de la ciudad como centro atractivo de inversión directa. El potencial

es enorme sin embargo si no se aprovecha puede ser en detrimento de la misma ciudad puesto que las maquiladoras establecidas en cualquier momento pueden decidir irse o en su defecto otras regiones pueden aventajar en tomar una política más agresiva de promoción que Nuevo Laredo. Es importante destacar que también existe la posibilidad de impulsar laboratorios de investigación industrial que permita desarrollar tecnologías propias haciendo de Nuevo Laredo un centro de tecnologías para atraer maquiladoras de tercera generación.

5 y 6. Comercio y otros servicios.

La entrada de franquicias, el mayor crecimiento poblacional y el dinamismo propio de la ciudad impulsara a la creación de un comercio más intenso de bienes y servicios varios demandados por la ciudadanía.

7. Servicios profesionales y otros servicios

Los servicios profesionales ocupan el cuarto lugar por el potencial mismo y su interacción con otros sectores como el industrial y el de comercio exterior. Se requerirá mano de obra más especializada y calificada, asesores financieros y contables. Se perfila también la posibilidad de aprovechar la crisis económica norteamericana para ofrecer servicios médicos y dentales de gran calidad. Por lo que esta actividad económica tiene un gran potencial de crecimiento a largo plazo sin descartar la posibilidad ampliada de ofrecer otros servicios.

8 y 9 Turismo y actividades rurales.

El turismo ocupa de los últimos lugares debido a que las dimensiones consideradas para el ranqueo las en sus medidas están mostrando un declive de estas actividades turísticas enfocadas al turista americano. La bonanza que gozaba Estados Unidos tardará en volver al menos unos doce años. Por lo que la infraestructura existente para ello, debe dirigirse para el comercio y servicios locales. A su vez el sector agrícola-ganadero va en total declive por lo que será difícil rescatarlo por lo que no es eficiente considerar enviar recursos para repuntarlo puesto que la tierra no es propia para la siembra así como la productividad de las técnicas de crianza de ganado es extremadamente baja.

2.3. SECTORES Y POLITICAS DE CRECIMIENTO ECONOMICO LOCAL.

A partir de los resultados anteriores, se efectuó un análisis desde la óptica de que pudieran aplicarse políticas de desarrollo local efectivas sobre los mismos. Es decir, desarrolladas por la propia sociedad de Nuevo Laredo, que posibiliten potenciar los recursos económicos y sociales y de esta manera puedan tener

impactos significativos sobre el desarrollo sostenible del territorio bajo análisis. De acuerdo al ranking realizado, una primera aproximación sería definir políticas para los sectores que ocupan los primeros lugares del ranking y no derivar recursos hacia el resto de las actividades, por su menor importancia relativa, para permitir que los recursos escasos que se poseen sean lo más efectivos posibles desde este punto de vista y logren generar el mayor de los impactos sobre la zona. Sin embargo, una aproximación de este tipo tiene algunas limitaciones importantes que dificultan significativamente usar solamente este ranking de sectores en la aplicación de políticas de desarrollo local, ya que los sectores pueden tener una lógica nacional que no permita que sean efectivas las políticas locales y/o se pueden perder objetivos como los de la mitigación de pobreza, inclusión social de ciertas poblaciones y equidad. Se cree firmemente que la gran mayoría de políticas pueden ser desarrolladas e implementadas a nivel local.

De esta forma encontramos tres grupos de sectores:

- Sectores con poco margen de acción local efectiva.
- Sectores a potenciar por su impacto en el empleo y derrama económica.
- Sectores para diversificación e inclusión sectorial, con objetivos de empleo y reducción de la pobreza.

3. IDENTIFICACIÓN DE LAS RESTRICCIONES AL DESARROLLO.

Las restricciones que pueden entorpecer el éxito en la implementación y resultados de las estrategias planteadas que se consideraron se asimilan a las siguientes dimensiones:

- Infraestructura
- Saber hacer y tecnología
- Servicios
- Recursos financieros
- Conducta empresarial
- Mercado
- Institucionalidad
- Inseguridad
- Restricciones presupuestales.

Infraestructura

La infraestructura vial es medianamente mala. Los entrevistados coincidieron en que el pésimo acceso por carretera a la ciudad y atenta contra cualquier desarrollo productivo o turístico. La comunicación interna de la ciudad también es pésima, la mayoría de las calles sobre todo en las colonias están en malas condiciones, la infraestructura de edificios en el centro comercial de la Ciudad es mala así como que faltan más puentes para cruzar.

Se puede ver también un creciente aumento en el parque vehicular y las calles no están planeadas para ese nivel por lo que si no se hace algo en el futuro próximo se presentarán los congestionamientos y cuellos de botella sin olvidar también que urge la renovación del transporte público.

Saber hacer y tecnología

Al respecto se detecta la necesidad de inversión en el sector industrial. Y en algunos de la comunicación y del gobierno mismo. Hay escases de conocimientos de alto nivel para poder eficeintizar y hacer más productivas las áreas.

Servicios

En los servicios se destaca la falta de respuesta local a las actividades productivas que se desarrollan. En general, hay carencias en servicios de reparación de maquinaria, faltan empresas consultoras especializadas en los mercados locales.

Recursos financieros

La falta de esquemas benévolos y flexibles de financiamiento para la pyme local y para los emprendedores truncaría las posibilidades de crecimiento. Además los programas de apoyo a la inversión por parte del gobierno local y estatal no son eficientes y los recursos rara vez llegan.

Conducta empresarial

El empresario local carece de visión a largo plazo. Puede entorpecer forma de hacer buenos negocios locales y exteriores. La forma en como han enfrentado el poco dinamismo de la economía local es solo haciendo ofertas poco atractivas, despidiendo personal dejando solo el necesario dejando de lado las alianzas estratégicas, las cadenas de valor y otros conceptos que podrían convertirse en detonadores de competencia.

Mercado

El mercado local podría no reaccionar ante las estrategias propuestas si no hay una implementación integral además de que se percibe cierta desconfianza en gastar porque hay más despidos y menos oportunidades de empleo y los que hay son de mala calidad por lo que si las estrategias se implementan descoordinadamente podrían fallar.

Institucionalidad

Existe un problema de falta de institucionalidad y capacidad de asociatividad. Se señala que existe una cultura del individualismo y que la situación de frontera también favorece a un comportamiento oportunista y de corto plazo. Sin embargo, existe cierto nivel de institucionalidad que se ha ido creando, como las asociaciones profesionales tal es el caso de la asociación de agentes aduanales que es un caso de éxito de unión y pertenencia.

En la medida en que se puedan solventar y evitar estas restricciones más un buen diseño de las estrategias y un buen seguimiento asegurará el éxito y el logro de los objetivos.

Inseguridad.

La ola de inseguridad derivada del crimen organizado a lo largo del país ha hecho estragos importantes en los negocios y en las actividades locales de Nuevo Laredo. Prácticas delictivas como el sistema de cuotas, asaltos, balaceras entre grupos de cárteles ente otras, afectarían gravemente el desempeño futuro de las inversiones y de los negocios en la ciudad.

En la medida en que se puedan solventar y evitar estas restricciones más un buen diseño de las estrategias y un seguimiento constante asegurará el éxito y el logro de los objetivos.

Restricciones presupuestales.

Debido a las disminuciones en los ingresos por concepto de impuestos que el sistema nacional de administración tributaria de la Secretaria de Hacienda y Crédito Público ha sufrido, se han empezado a realizar recortes a la transferencia de recursos que se hacen a los estados. Particularmente Tamaulipas será afectado con \$500 millones de pesos que no percibirá por concepto de participaciones federales. Estos recortes harán daño a los presupuestos municipales por lo que para la viabilidad a mediano y largo plazo de las políticas recomendadas se deberá realizar un análisis de los recursos asignados para los programas, de no ser así no se alcanzarían los objetivos de política económica por lo que se deberán de priorizar los recursos privilegiando el crecimiento y desarrollo económico.

4. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES DEL USO DEL MODELO DE DIAGNOSTICO.

Del análisis de la matriz de priorización sectorial, que vincula sectores y dimensiones para el desarrollo local, construida y analizada en este capítulo, se extraen las siguientes conclusiones:

- El sector del comercio exterior seguirá fortaleciéndose y eficientizando sus operaciones.
- El sector de la construcción seguirá creciendo en los próximos años consolidándose como principal absorbente de mano de obra en función desde luego del desempeño de la evolución de las demás actividades económicas.
- El comercio local y el de otros servicios seguirá creciendo fortaleciendo el consumo y el mercado interno. Polos de desarrollo comercial se ventilan para el poniente y sur de la ciudad.
- La industria maquiladora si no recibe el apoyo adecuado en el largo plazo tiende a dejar de ser relevante para la comunidad así como el rural. Al igual el turismo tiende a ser una actividad menor y permanecerá así por muchos años adelante.
- Los servicios profesionales tienen un positivo incremento y crecimiento sostenido a largo plazo si se aplican las políticas para ello.
- Tratar de regular y controlar el crecimiento del comercio informal mediante políticas de fiscalización y ordenamiento espacial.

Si en vez de mirar por sector productivo (suma de dimensiones), observamos los resultados obtenidos por dimensión para el conjunto de sectores, se puede tener una visión del potencial de los recursos económicos y sociales del territorio para generar un proceso de desarrollo endógeno esto es, Infraestructura, Inversión y sostenibilidad. A partir de los resultados anteriores obtenidos se efectuó un análisis de cada uno de los sectores productivos y de servicios desde la óptica de que pudieran aplicarse políticas de desarrollo local efectivas sobre los mismos. Desarrolladas por la propia sociedad de Nuevo Laredo y que posibiliten potenciar

los recursos económicos y sociales de este territorio que, de esta forma, puedan tener impactos significativos sobre el desarrollo sostenible de la ciudad.

De acuerdo al ranking realizado, una primera aproximación sería definir políticas para los sectores que ocupan los primeros lugares del ranking y no derivar recursos hacia el resto de las actividades, por su menor importancia relativa (sobre todo en generación de riqueza y peso en el empleo total). Sin embargo, una aproximación de este tipo tiene algunas limitaciones que dificultan significativamente usar directamente este ranking de sectores en la aplicación de políticas de desarrollo local. Por lo tanto, una de las políticas claves para impulsar el desarrollo de la economía local sería el de vincular sectores “líderes” con ofertas de servicios y desarrollos locales.

Sin embargo, como se dijo antes, en Nuevo Laredo no se identifica uno o dos sectores líderes que puedan arrastrar por sí solos al resto de la economía a un proceso de desarrollo, por lo que se debe apuntar a todos los sectores que puedan tener alguna capacidad de liderazgo en el sentido de generar derrame, demandas y efectos sobre otras actividades de la economía local. Uno de los sectores con potencial para generar más empleo y derrame en la economía local es el comercio internacional, dado el margen de acción local que se podría tener al concentrarse esta actividad en la zona y en manos de los agentes aduanales locales. Para esto habría que apoyar la superación de las restricciones financieras, de capacitación y comerciales de los comerciantes.

También desarrollar servicios y capacidades locales que puedan abastecer y cubrir localmente las necesidades de un desarrollo comercial y de servicios profesionales generador de mayor valor agregado.

Cabe señalar que a pesar de que es necesario atraer mayor inversión directa a la ciudad no hay que perder de vista la orientación natural de la ciudad hacia el comercio exterior esta es la ventaja competitiva de la ciudad con respecto al resto del país. La idea de atraer empresas de manufactura no debe convertirse en un paradigma de transformar la ventaja competitiva de la ciudad que, fácilmente fue

percibida e identificada con solidez en el estudio. En otras palabras, No sería muy eficiente ni barato querer ser una región maquiladora. Además será prudente el establecimiento de un parque industrial pyme. De esta forma se puede regular las prácticas de tanta economía informal identificada. Una recomendación pertinente es concertar con el sector inmobiliario que es determinante para mayores inversiones a baja y mediana escala en la ciudad. Acorde a empresarios locales la iniciativa de invertir es inhibida cuando necesitan rentar espacios para ampliar o iniciar sus negocios debido a lo altamente costosas de las rentas por lo que deciden contraer sus actividades económicas. La asociación inmobiliaria debe cooperar en la recuperación económica de la ciudad mediante una reconsideración de los precios de las rentas.

5. PLAN INTEGRAL DE CRECIMIENTO ECONOMICO LOCAL.

Objetivo fundamental.

Generar los suficientes empleos demandados por la población económicamente activa así como para los futuros egresados de las universidades y migrantes de otras ciudades del país.

Objetivo estratégico 1. Fortalecer el comercio internacional.

A) Estrategias de corto plazo: Establecer el aeropuerto de carga y el recinto fiscalizado estratégico.

Líneas de acción:

- Averiguar el estatus de construcción del aeropuerto de carga e identificar que situación ya sea de gestión, de fondos y de permisos ante cualquier instancia y destrabarlo. De ser necesario, acudir al gobierno estatal y/o federal. Lo anterior respaldado el gobierno local con la comunidad empresarial local mediante la formación de un comité para asuntos de comercio exterior.
- Averiguar el estatus de construcción recinto fiscalizado estratégico e identificar que situación ya sea de gestión, de fondos y de permisos ante cualquier instancia y destrabarlo. De ser necesario acudir a la diputación y cenado estatal y federal y/o al gobierno estatal y/o federal. Lo anterior respaldado el gobierno local con la comunidad empresarial local mediante la formación de un comité para asuntos de comercio exterior.
- Formar un comité gobierno-sector de comercio internacional-universidades para hacer el replanteamiento de las carreras profesionales y técnicas para ver que es exactamente lo que necesitan las empresas como capital humano profesional y hacer los ajustes a los programas de estudios.

B) Estrategias a mediano y largo plazo: Establecer dos puentes más de cruces de carga hacia Estados Unidos.

- Hacer un estudio serio y profesional de cual sería el área geográfica y caminos ideales para conectar dos puentes más de cruces de tráileres

para agilizar los tiempos de cruce y aumentar el tráfico hacia Estados Unidos. Dicho estudio debe ser de ambos lados del Rio Bravo y alejado de intereses particulares específicos.

- Hacer un estudio de impacto económico, ambiental y social de la construcción de estos puentes para determinar la conveniencia.
- Realizar un comité binacional para las gestiones simultáneas en ambas partes de las dos ciudades involucradas y un comité nacional más integrado por empresarios y gobierno local para los permisos y gestiones ante el gobierno municipal, estatal y federal.

Objetivo estratégico 2. Fortalecimiento de la gestión de la construcción.

A) Estrategia corto plazo. Formar un clúster de compras.

Líneas de acción:

- Formar un comité del gobierno municipal y con los miembros de la asociación Neolaredense de constructores y con los comerciantes de materiales y equipo para la construcción para formar una alianza estratégica para las compras grupales de material y equipo para la construcción.
- Determinar quien podría ser el principal proveedor mediante cotizaciones masivas y el proveedor más barato, realizarle las compras grupales.

De esta manera se aprovecharán las compras en mayoreo de los materiales y equipo de construcción que se requieran beneficiando a los clientes, y bajando el costo de construcción de las casas, y ampliaciones de las edificaciones y de las obras públicas.

La participación del gobierno será estrictamente de proponente y en la asesoría en las alianzas estratégicas y durante el proceso de las alianzas hasta completar el clúster.

Objetivo estratégico 3. Fortalecimiento del comercio local y de otros servicios.

A) Estrategia 1. Impulsar el consumo local.

Líneas de acción:

- Formar un comité entre los comerciantes de bienes y servicios de la ciudad para formar distintos clúster para la compra de insumos, y bienes para abaratar costos y alentar el consumo local.
- Desarrollar espacios comerciales en función de están los nuevos polos de crecimiento de la ciudad.
- Los espacios públicos deberán de ser renovados, con mayor iluminación y más seguridad vigilancia para dar confianza y certidumbre al consumidor.
- Contratar consultoras para reducir a los comerciantes locales en asuntos de como hacer negocios, de implementar estrategias y de profesionalizarse para poder ofrecer mejores productos y mejores servicios.
- Promover el concepto de franquicias entre los empresarios locales.
- Dialogar con la comunidad del sector inmobiliario para que las renta de locales y o terrenos comerciales sean mas accesibles sobre todo a negocios nuevos.
- Crear mediante un fondo fortalecido de recursos económicos para la incubadora municipal con intención de identificar oferta exportable.

B) Estrategia 2. Atracción de inversión productiva de franquicias.

Líneas de acción:

- Identificar al menos 100 distintas franquicias entre estatales, nacionales e internacionales para que sean invitadas preferentemente medianas. Las visitas los corporativos de estas franquicias deberán de ser personalizadas.
- Armar paquetes de apoyo en función de las capacidades del gobierno local para incentivar a estas empresas. Así como promocionar las ventajas de establecerse en Nuevo Laredo.
- Determinar que espacios públicos pueden ser factibles y urbanizarlos adecuadamente para hacerlos atractivos para estas empresas.

C) Estrategia 3. Promover el establecimiento de una central de abastos de alimentos y granos para reducir la dependencia alimenticia de los supermercados así como para abaratar precios de los alimentos y lograr mayor y mejor competencia local.

Líneas de acción:

- Asignar y construir la infraestructura (espacio público para rentar a privados que quieran participar).

- Contactar a los proveedores potenciales para la compra masiva mediante clúster.
- Promover la central de abastos como un centro y alternativa más de compra de alimentos a granel.

Objetivo estratégico 4. Impulsar la creación para la oferta exportable.

A) Estrategia 1. Identificar la oferta exportable.

Líneas de acción:

- Realizar convocatorias haciendo un llamado a los empresarios que se cuentan con productos o servicios sujetos exportarlos para la valoración de los mismos. De identificar algunos se procederá su asesoría y capacitación para el proceso de exportación previa identificación de los mercados pertinentes.

B) Estrategia 3. Aseguramiento del funcionamiento de las empresas.

Líneas de acción:

- Estudios de mercado y de factibilidad de las empresas nacientes.
- Asegurar el suficiente capital de trabajo de las empresas para operar debidamente.

C) Estrategia 2. Formación y ejecución de mercadeo de empresas exportadoras.

Líneas de acción:

- Aprovechamientos de los fondos TAMAULIPAS.
- Convenios con los bancos para facilitar los prestamos pymes.
- Crear el departamento de exportación dentro del municipio para el apoyo profesionalizado de estas actividades.
- Promover mediante misiones comerciales, ferias de comercio internacional y foros para insertar a estas empresas nuevas al comercio internacional.
- Creación de la incubadora de negocios para incrementar la oferta exportadora de la ciudad.

- Desarrollar convenios con las universidades para que los estudiantes participen en concursos de formación de empresas nuevas exportadoras e incluso para que asesoren a las empresas nacientes.
- Formar un comité con la asociación de agentes aduanales de nuevo Laredo para complementar las asesorías en comercio exterior y conseguir precios accesibles por los servicios de los agentes aduanales.

D) Estrategia 4. Formación de un parque pyme.

Líneas de acción:

- Asignar un espacio suficiente para albergar a las empresas pymes exportadoras en donde se les apoye con su ubicación así como dar albergue a otras empresas que deseen con módicos precios.

Objetivo estratégico 5. Promover las prácticas profesionales más rentables.

A) Estrategia 1. Establecer el modelo de turismo médico de manera formal.

Líneas de acción:

Acción a corto plazo:

- Ofrecer un espacio público para el desarrollo de infraestructura física para la atención médica, dental, naturista así como farmacéutico y venta de accesorios ortopédicos y uniformes. Los precios deberán ser accesibles y amplios para ofrecer certidumbre, seguridad y confianza. Tales espacios deberán estar preferentemente situados enseguida del Rio Bravo.

Acciones a largo plazo:

- Ofrecer medio de transportación para los interesados extranjeros y facilitarles el traslado.
- Promover la licencia Médica binacional.

Objetivo estratégico 6. Promoción de la inversión directa.

A) Estrategia 1. Fomentar la permanencia de la inversión directa actual.

Líneas de acción:

- Armar un comité de inversión el cual salga a dialogar con las inversiones industriales, comerciales, ganaderas, y educativas para ver que problemas tienen en función de su inversión, empleos, demanda de sus bienes y servicios, e implementar soluciones conjuntas para robustecer su permanencia en la ciudad.
- Proveer de incentivos duraderos para estimular a estas inversiones a que se amplíen.
- Ofrecer espacios de vinculación con las universidades para la contratación de profesionales jóvenes bajo el programa de primer empleo del gobierno federal.

B) Estrategia 2. Promoción de nuevas inversiones directas nacionales.

Líneas de acción:

- Visitar las 100 empresas más grandes del país para armar una comitiva y se promueva Nuevo Laredo Nivel nacional estructurando una agenda de trabajo con los altos directivos de estas empresas.

C) Estrategia 3. Promoción de nuevas inversiones extranjeras.

Líneas de acción:

- Armar una comitiva con la iniciativa privada de la ciudad interesada en participar en el programa de promoción.
- Contactar a las diferentes cedes de BANCOMEXT en el extranjero para armar un programa conjunto de promoción de atracción de inversión extranjera en nuestra localidad.
- Una vez agendadas las citas visitar al menos 150 países y 1000 empresas en cada una de estos países para promover la ciudad como centro de inversiones.

Objetivo estratégico 7. Promover la inversión en proyectos propios de alta tecnología.

A) Estrategia 1. Asignación de un espacio para desarrollar la infraestructura para el desarrollo de productos de alta tecnología.

Líneas de acción:

- Establecer en conjunto con la autoridades competentes de la localidad que lugar sería el más apropiado. Posteriormente se procede a su urbanización.
- Invitar al sector privado para que invierta en la infraestructura para tales fines (bajo un esquema de coinversión).

B) Estrategia 2. Hacer un llamado para el reclutamiento de los mejores talentos en el área de la electrónica, la mecánica y la computación y software.

Líneas de acción:

- Contactar con los egresados de doctorado de las áreas mencionadas para contratarlos para la investigación y desarrollo de productos de alta tecnología.
- Ofrecerles el contrato de trabajo para que trabajen por proyecto.

C) Estrategia 3. Reclutar doctores en las áreas mencionadas recién egresados de universidades francesas, holandesas, alemanes, japoneses y rusos para su contratación.

Líneas de acción:

- Contactar con los egresados directamente con las universidades extranjeras de los países mencionados para hacerles una oferta de trabajo.
- Realizar la contratación en caso de proceder, se les ofrecerá albergue y sueldos.

Objetivo estratégico 8. Combate al desempleo actual.

A) Estrategia 1. Formación del fondo para becas al desempleado en donde se le pagara para capacitarse en alguno oficio específico para que pueda auto emplearse.

Líneas de acción:

- Eliminar los planes y programas similares para evitar distorsiones y multiplicidad de funciones.
- Armar con recursos municipales en conjunto con la iniciativa privada interesada en contratar personal calificado, un fondo de becas que se empleará para pagarles por estudiar.

B) Estrategia 2. Lanzar la convocatoria a los desempleados con más de 6 meses sin empleo.

Líneas de acción:

- Se lanzará la convocatoria en los medios masivos.
- Las bases de la convocatoria así como sus lineamientos serán diseñados a favor de los desempleados con mayor tiempo desocupados.

C) Estrategia 3. Vinculación a la vida laboral.

Líneas de acción:

- Una vez terminados los estudios y afianzados los conocimientos del oficio aprendido, se canalizará a las incubadoras municipales para que de presentar un proyecto rentable se le apoyará con los fondos necesarios para que emprenda su empresa.
- De ser factible la propuesta de productos desarrollados se vinculará a la incubadora exportadora.
- Se le seguirá apoyando con la beca una vez graduado hasta 5 meses.
- Abrirles un espacio en la sección amarilla.

D) Estrategia 4. Proporcionar equipo de trabajo y capacitación a los desempleados de las zonas marginadas para que emprendan su propio negocio. Albañilería. Electricistas, plomeros, llanteros, etc.

Líneas de acción:

- Lanzar una convocatoria para tales efectos.
- Hacer una valoración (estudio socioeconómico de cada caso)
- Realizar una prueba de las habilidades que se presumen.

- Proveer de la herramienta necesaria para trabajar.
- Proveer un espacio en el parque pyme a quien lo desee.
- Abrirles un espacio en la sección amarilla.

6. Indicadores de desempeño, metas específicas y escenarios diversos.

Para poder valorar la pertinencia y efectividad del programa propuesto, el sistema de evaluación del programa así como su sistema de evaluación se orienta a la evaluación de los resultados obtenidos.

Para tales efectos se han desarrollado dos tipos de mediciones de desempeño:

Los indicadores de impacto y los indicadores estratégicos. Los primeros miden el efecto último en la sociedad. En el caso que no ocupa son de:

- Creación de empleos.
- Creación de nuevas empresas.
- Número de afiliados al seguro social.
- Crecimiento de la productividad.
- Número de patentes y productos nuevos generados.
- Rentabilidad de las empresas.
- Derrama económica.
- Inversión directa atraída.

De esta forma mediremos de forma cuantitativa la efectividad del presente programa.

Por otro lado, los estratégicos son logros alcanzados objetivos muy específicos en un sector o actividad determinados.

- Nivel de infraestructura.
- Fortalecimiento del sector en cuestión.
- Sostenimiento del largo plazo de las actividades productivas.

Las metas por su lado servirán de referencia para evaluar la capacidad y visión durante el proceso de planeación y de lo que se espera del programa en las condiciones actuales. Estas nos ayudan a cuantificar los objetivos están se establecen lo más real posible en función de los recursos financieros y humanos disponibles.

Finalmente los escenarios que se contemplan son los que regirán la flexibilidad de las metas sin que cambien los objetivos ni las estrategias. Los escenarios los describimos a continuación:

Escenario 1.

El presente programa se desarrolla bajo el escenario en el que el PIB crecerá solo un 3.2% para este año. Básicamente la debilidad de los mercados externos y la inestabilidad financiera internacional seguirá afectando las exportaciones mexicanas y las inversiones seguirán volátiles afectando seriamente la generación de empleos. Por otro lado, la falta de reformas estructurales en el ámbito fiscal y laboral contribuirá importantemente en el desempeño económico del país. La inflación será un elemento importante puesto que las especulaciones con los precios de los alimentos seguirán a nivel internacional reflejándose en el precio de los alimentos en el país principalmente. Finalmente la economía norteamericana seguirá un proceso de debilitamiento y de reajustes por lo que la demanda de importaciones seguirá a la baja, así como el dinamismo del sector de la construcción seguirá presentando problemas para repuntar.

Escenario 2.

Ante las elecciones que se vienen, es posible que el gobierno federal haga su mejor esfuerzo para que la economía pueda desempeñarse mejor. De tal forma que reformas estructurales pueden ventilarse contribuyendo a mayor empleo, mayor atracción de inversión y aprovechamiento de la posición geográfica de México empresas establecidas en Asia opten por voltear a ver a México para eficientizar operaciones. Sin embargo presiones inflacionarias no se ve que desaparezcan por lo que los precios de los alimentos continuarán mermando la capacidad adquisitiva de los mexicanos.

Escenario 3.

Que la comunidad europea no logre acuerdos para estabilizar los niveles de deuda soberanos, una rebaja importante en la calificación de sus deudas afectaría seriamente el desempeño del euro perjudicando seriamente a los europeos como segundo mercado de consumo del mundo. Cabe destacar que ante este potencial peligro el desempleo y los ajustes estructurales harían que este mercado común este paralizado por un buen tiempo por lo que afectaría seriamente la economía

mundial. Por otro lado, en Estados Unidos se viven tiempos electorales gane quien gane, los ajustes fiscales y la revaloración de la deuda se tienen que dar en ese país por lo que tales ajustes afectarán seriamente el estilo de vida de los norteamericanos eso, en detrimento de las importaciones de ese país. Si a esto sumamos que en México no se logran unas elecciones pacíficas, la turbulencia y el crimen organizado hace presencia durante estos procesos, más la falta de reformas estructurales postergadas por desacuerdos políticos, y por un clima de inseguridad generalizados, asociando con esto un problema de potencial déficit presupuestal, México también puede experimentar una crisis cambiaria incluso.

6.1. INDICADORES DE IMPACTO.

INDICADOR	FORMULA	UNIDAD	Meta 2012
Registro de empleos nuevos en el IMSS	Número específico	Número de empleos	Escenario I 10000
			Escenario II 6000
			Escenario III 2500
Crecimiento porcentual de la derrama económica	Porcentaje de crecimiento	Millones de pesos	Escenario I 50%
			Escenario II 30%
			Escenario III 20%
Disminución de la gente en búsqueda de trabajo	Número específico	Número de personas	Escenario I 10000
			Escenario II 6000
			Escenario III 2500

6.2. INDICADORES DE IMPACTO.

Objetivo estratégico 1. Fortalecer el comercio internacional.

INDICADOR	FORMULA	UNIDAD	META 2012
% de Avance	-		Escenario I 80%
Físico del aeropuerto de carga.	$\frac{\text{Avance de obra}}{\text{Obra total}}$	Porcentaje	Escenario II 60%
			Escenario III 50%
% de avance de la gestión del recinto F.E.	N/D	Porcentaje	Escenario I 80%
		Porcentaje	Escenario II 60%
			Escenario III 50%
Convenios firmados con Universidades para modificar planes de estudios	Número determinado	Número entero	Escenario I 8
			Escenario II 8
			Escenario III 8
Número de estudios para demostrar la viabilidad de los 2 puentes internacionales	Número determinado	Número entero	Escenario I 2
			Escenario II 2
			Escenario III 2
Oficializar comité de los dos Laredos para los puentes.	Número determinado	Número entero	Escenario I 1
			Escenario II 1
			Escenario III 1

Objetivo estratégico 2. Fortalecimiento de la gestión de la construcción.

INDICADOR	FORMULA	UNIDAD	META 2012
Formación de comité de Gobierno y Empresarios	- - <u>N/A</u>	Número	Escenario I 1 Escenario II 1 Escenario III 1
INDICADOR	FORMULA	UNIDAD	META 2012
Porcentaje de Avance en Asesoría en la formación e clúster de construcción (4 Meses)	- - <u>Tiempo empleado</u> tiempo total	Porcentaje	Escenario I 100% Escenario II 100% Escenario III 100%

Objetivo estratégico 3. Fortalecimiento del comercio local y de otros servicios.

INDICADOR	FORMULA	UNIDAD	META 2012
Formación de clúster Para el comercio de bienes y servicios	- - <u>N/A</u>	Número	Escenario I 50 Escenario II 50 Escenario III 50
INDICADOR	FORMULA	UNIDAD	META 2012
Espacios públicos adaptados para los fomentar el comercio (poniente de la ciudad)	- - <u>N/A</u>	Número	Escenario I 40 Escenario II 40 Escenario III 40
INDICADOR	FORMULA	UNIDAD	META 2012
Número de contratos de prestación de servicios para capacitar a los empresarios locales	- - <u>N/A</u>	Número	Escenario I 1000 Escenario II 1000 Escenario III 1000

INDICADOR	FORMULA	UNIDAD	META 2012
Número de franquicias locales nuevas asesorada, desarrolladas e implementadas	-	Número	Escenario I
	-		20
	<u>N/A</u>		Escenario II
			20
			Escenario III
			20

INDICADOR	FORMULA	UNIDAD	META 2012
Número de convenios firmados con la Profesionales de inmobiliarias para bajar costos de rentas	-	Número	Escenario I
	-		500
	<u>N/A</u>		Escenario II
			500
			Escenario III
			500

INDICADOR	FORMULA	UNIDAD	META 2012
Creación de la incubadora municipal y su anexo de exportación	-	Número	Escenario I
	-		1
	<u>N/A</u>		Escenario II
			1
			Escenario III
			1

INDICADOR	FORMULA	UNIDAD	META 2012
Visitar a 100 corporativos de franquicias comerciales para promover la ciudad.	-	Número	Escenario I
	-		100
	<u>N/A</u>		Escenario II
			100
			Escenario III
			100

INDICADOR	FORMULA	UNIDAD	META 2012
Cantidad de franquicias nuevas en la ciudad	-	Número	Escenario I
	-		30
	<u>N/A</u>		Escenario II
			50
			Escenario III
			20

INDICADOR	FORMULA	UNIDAD	META 2012
Número de locales en la central de abastos desarrollada	-	Número	Escenario I
	-		300
	<u>N/A</u>		Escenario II
			300
			Escenario III
			300

Objetivo estratégico 4. Impulsar la creación para la oferta exportable.

INDICADOR	FORMULA	UNIDAD	META 2012
Estudios de mercados y de factibilidad realizados	-	Número	Escenario I
	-		300
	<u>N/A</u>		Escenario II
			400
			Escenario III
			300

INDICADOR	FORMULA	UNIDAD	META 2012
Blindaje de empresas con recursos propios y conseguidos	-	Número	Escenario I
	-		300
	<u>N/A</u>		Escenario II
			400
			Escenario III
			300

INDICADOR	FORMULA	UNIDAD	META 2012
Misiones comerciales, ferias y foros realizados en el período	-	Número	Escenario I
	-		20
	<u>N/A</u>		Escenario II
			20
			Escenario III
			20

INDICADOR	FORMULA	UNIDAD	META 2012
Convenios con Universidades para asesoramiento y soporte técnico	-	Número	Escenario I
	-		8
	<u>N/A</u>		Escenario II
			8
			Escenario III
			8

INDICADOR	FORMULA	UNIDAD	META 2012
Convenios con Agencias aduanales para bajar costos de operación de los exportadores	-	Número	Escenario I
	-		30
	<u>N/A</u>		Escenario II
			100
			Escenario III
			30

INDICADOR	FORMULA	UNIDAD	META 2012
Pymes exportadoras alojadas en el parque pyme	-	Número	Escenario I
	-		150
	<u>N/A</u>		Escenario II
			300
			Escenario III
			100

Objetivo estratégico 5. Promover las prácticas profesionales más rentables.

INDICADOR	FORMULA	UNIDAD	META 2012
Asignación de predio para desarrollar la infraestructura para el turismo médico	-	Espacios	Escenario I
	-		500
	<u>N/A</u>		Escenario II
			500
			Escenario III
			500

Objetivo estratégico 6. Promoción de la inversión directa.

INDICADOR	FORMULA	UNIDAD	META 2012
Visitas realizadas por el comité de inversiones a los inversionistas actuales	-	Número	Escenario I
	-		500
	<u>N/A</u>		Escenario II
			600
			Escenario III
			300

INDICADOR	FORMULA	UNIDAD	META 2012
Cantidad de incentivos desarrollados para estimular y extender las inversiones actuales	-	Número	Escenario I 100
	<u>N/A</u>		Escenario II 150
			Escenario III 100

INDICADOR	FORMULA	UNIDAD	META 2012
Empresas nacionales visitadas	-	Número	Escenario I 100
	<u>N/A</u>		Escenario II 150
			Escenario III 100

INDICADOR	FORMULA	UNIDAD	META 2012
Empresas internacionales visitadas	-	Número	Escenario I 1000
	<u>N/A</u>		Escenario II 1000
			Escenario III 1000

INDICADOR	FORMULA	UNIDAD	META 2012
Empresas locales que realizaron ampliación de inversión	-	Número	Escenario I 100
	<u>N/A</u>		Escenario II 100
			Escenario III 100

INDICADOR	FORMULA	UNIDAD	META 2012
Empresas locales que inician inversión	-	Número	Escenario I 500
	<u>N/A</u>		Escenario II 500
			Escenario III 500

INDICADOR	FORMULA	UNIDAD	META 2012
Empresas nacionales que inician inversión	-	Número	Escenario I
	-		50
	<u>N/A</u>		Escenario II
			50
			Escenario III
			50

INDICADOR	FORMULA	UNIDAD	META 2012
Empresas internacionales que amplían inversión	-	Número	Escenario I
	-		2
	<u>N/A</u>		Escenario II
			2
			Escenario III
			2

INDICADOR	FORMULA	UNIDAD	META 2012
Empresas internacionales que realizan inversión inicial	-	Número	Escenario I
	-		20
	<u>N/A</u>		Escenario II
			20
			Escenario III
			20

Objetivo estratégico 7. Promover la inversión en proyectos propios de alta tecnología.

INDICADOR	FORMULA	UNIDAD	META 2012
Acuerdo para desarrollar un parque industrial para el desarrollo de alta tecnología	-	Número	Escenario I
	-		1
	<u>N/A</u>		Escenario II
			1
			Escenario III
			1

INDICADOR	FORMULA	UNIDAD	META 2012
Convenios con empresas universidades realizados para desarrollo de tecnología	-	Número	Escenario I
	-		30
	<u>N/A</u>		Escenario II
			30
			Escenario III
			30

			30
INDICADOR	FORMULA	UNIDAD	META 2012
Cantidad de empleos de alto nivel se generaron	-	Número	Escenario I
	-		20
	<u>N/A</u>		Escenario II
			20
			Escenario III
			20

Objetivo estratégico 8. Combate al desempleo actual.

INDICADOR	FORMULA	UNIDAD	META 2012
Cantidad de becas otorgadas para capacitación	-	Número	Escenario I
	-		3000
	<u>N/A</u>		Escenario II
			3000
			Escenario III
			3000

INDICADOR	FORMULA	UNIDAD	META 2012
Canalización de empresas prometedoras a la incubadora municipal	-	Número	Escenario I
	-		100
	<u>N/A</u>		Escenario II
			100
			Escenario III
			100

INDICADOR	FORMULA	UNIDAD	META 2012
Cantidad de empresas empadronados en la sección amarilla	-	Número	Escenario I
	-		3000
	<u>N/A</u>		Escenario II
			3000
			Escenario III
			3000

INDICADOR	FORMULA	UNIDAD	META 2012
Cantidad de equipamientos realizados a técnicos ya capacitados por cuenta propia	-	Número	Escenario I
	-		2000
	<u>N/A</u>		Escenario II
			2000
			Escenario III
			2000

7. CONCLUSIONES FINALES.

Como se puede apreciar, mediante la aplicación del modelo de diagnóstico multiatributo se pudo determinar que actividades son las que hay que apoyar para asegurar el crecimiento y desarrollo económico local. A su vez, después de este paso, se desarrolla y aplica un modelo de desarrollo de programas para aplicar en la ciudad de tal forma que se respete el resultado del diagnóstico. De tal forma que todo el esfuerzo y recursos de las autoridades locales están enfocados puntualmente en las áreas clave para detonar el crecimiento económico.

El modelo obliga a mejorar los procesos de planeación de las entidades públicas locales debido a que se establecen metas y se especifican muy precisamente los objetivos que se persiguen. De tal forma que el desempeño de las autoridades locales será valorada en función de los logros de las metas señaladas logrando una mejor administración pública.

Anexos

Anexo técnico 1 proyecciones

Automatic Forecasting - INFLATION

Data variable: INFLATION

Number of observations = 10

Start index = 2001

Sampling interval = 1.0 year(s)

Forecast Summary

Nonseasonal differencing of order: 1

Forecast model selected: ARIMA(0,1,1) with constant

Number of forecasts generated: 5

Number of periods withheld for validation: 0

	Estimation	Validation
Statistic	Period	Period
RMSE	0.539383	
MAE	0.336923	
MAPE	5.51647	
ME	0.00476592	
MPE	-0.254615	

ARIMA Model Summary

Parameter	Estimate	Std. Error	t	P-value
MA(1)	1.52609	0.116861	13.0591	0.000004
Mean	0.494404	0.00987038	50.0897	0.000000
Constant	0.494404			

Backforecasting: yes

Estimated white noise variance = 0.31114 with 7 degrees of freedom

Estimated white noise standard deviation = 0.557799

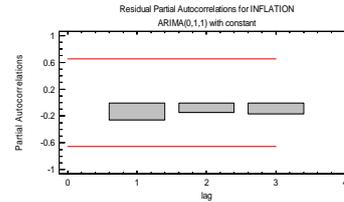
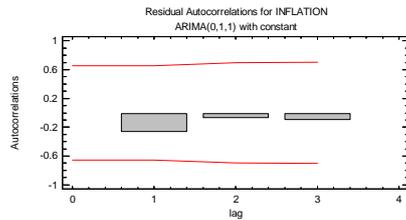
Number of iterations: 46

Forecast Table for INFLATION

Model: ARIMA(0,1,1) with constant

Period	Data	Forecast	Residual
2001	5.21		
2002	5.9	5.13045	0.769545
2003	4.82	5.22001	-0.400009
2004	6.2	5.92485	0.275146
2005	6.34	6.27451	0.0654933
2006	6.84	6.73446	0.105544
2007	6.12	7.17333	-1.05333
2008	8.26	8.22189	0.0381123
2009	8.98	8.69624	0.283758
2010	9.0	9.04136	-0.0413633

		Lower 95.0%	Upper 95.0%
Period	Forecast	Limit	Limit
2011	9.55753	8.23854	10.8765
2012	10.0519	8.56155	11.5423
2013	10.5463	8.90233	12.1903
2014	11.0407	9.25629	12.8252
2015	11.5351	9.62053	13.4498



Forecasting - UNEMPLOYMENT

Data variable: UNEMPLOYMENT

Number of observations = 11

Start index = 2000

Sampling interval = 1.0 year(s)

Forecast Summary

Nonseasonal differencing of order: 2

Forecast model selected: ARIMA(0,2,2) with constant

Number of forecasts generated: 5

Number of periods withheld for validation: 0

	<i>Estimation</i>	<i>Validation</i>
<i>Statistic</i>	<i>Period</i>	<i>Period</i>
RMSE	0.636914	
MAE	0.35325	
MAPE	11.369	
ME	0.0304016	
MPE	-2.40563	

ARIMA Model Summary

<i>Parameter</i>	<i>Estimate</i>	<i>Std. Error</i>	<i>t</i>	<i>P-value</i>
MA(1)	0.938435	0.224098	4.1876	0.005765
MA(2)	0.957422	0.531202	1.80237	0.121553
Mean	0.127952	0.0205146	6.23712	0.000786
Constant	0.127952			

Backforecasting: yes

Estimated white noise variance = 0.451764 with 6 degrees of freedom

Estimated white noise standard deviation = 0.672134

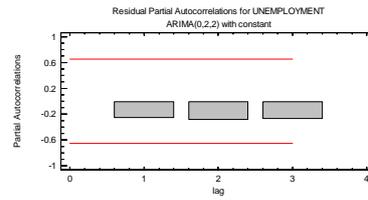
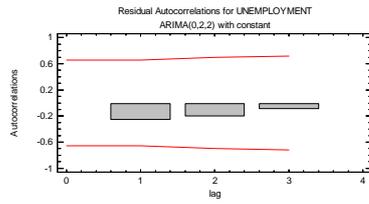
Number of iterations: 64

Forecast Table for UNEMPLOYMENT

Model: ARIMA(0,2,2) with constant

<i>Period</i>	<i>Data</i>	<i>Forecast</i>	<i>Residual</i>
2000	3.2		
2001	2.01		
2002	1.38	1.63095	-0.250951
2003	1.6	1.54425	0.0557504
2004	1.98	2.1359	-0.1559
2005	2.01	2.58088	-0.570877
2006	4.2	2.85294	1.34706
2007	5.9	5.8004	0.0996009
2008	6.23	6.34478	-0.114783
2009	6.34	6.70031	-0.360308
2010	7.25	7.02597	0.224027

		<i>Lower 95.0%</i>	<i>Upper 95.0%</i>
<i>Period</i>	<i>Forecast</i>	<i>Limit</i>	<i>Limit</i>
2011	8.42268	6.77803	10.0673
2012	9.50883	7.11027	11.9074
2013	10.7229	8.30894	13.1369
2014	12.065	9.3688	14.7612
2015	13.535	9.73751	17.3325



Forecasting - PUENTE 1 CRUCES VEHICULARES

Data variable: PUENTE 1 CRUCES VEHICULARES

Number of observations = 15

Start index = 1996

Sampling interval = 1.0 year(s)

Forecast Summary

Nonseasonal differencing of order: 1

Forecast model selected: ARIMA(2,1,1) with constant

Number of forecasts generated: 5

Number of periods withheld for validation: 0

	Estimation	Validation
Statistic	Period	Period
RMSE	160845.	
MAE	123987.	
MAPE	2.16069	
ME	-6837.71	
MPE	-0.160708	

ARIMA Model Summary

Parameter	Estimate	Std. Error	t	P-value
AR(1)	0.795419	0.185348	4.29149	0.001582
AR(2)	-0.671257	0.126651	-5.30004	0.000348
MA(1)	1.22634	0.179375	6.83677	0.000045
Mean	84238.2	5737.32	14.6825	0.000000
Constant	73779.0			

Backforecasting: yes

Estimated white noise variance = 2.89101E10 with 10 degrees of freedom

Estimated white noise standard deviation = 170030.

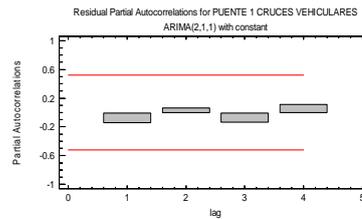
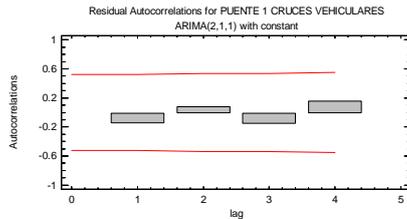
Number of iterations: 25

Forecast Table for PUENTE 1 CRUCES VEHICULARES

Model: ARIMA(2,1,1) with constant

Period	Data	Forecast	Residual
1996	4.80393E6		
1997	4.641E6	4.71585E6	-74851.5
1998	5.23852E6	5.0741E6	164419.
1999	5.83192E6	5.69531E6	136613.
2000	5.68933E6	5.80908E6	-119759.
2001	5.4237E6	5.39822E6	25480.9
2002	5.46957E6	5.35066E6	118909.
2003	5.49884E6	5.61232E6	-113487.
2004	5.551E6	5.70427E6	-153273.
2005	5.59829E6	5.83459E6	-236300.
2006	5.99649E6	5.96446E6	32031.1
2007	6.23967E6	6.31598E6	-76309.4
2008	6.48976E6	6.33316E6	156595.
2009	6.2654E6	6.40719E6	-141791.
2010	6.35272E6	6.16673E6	185995.

Period	Forecast	Lower 95.0% Limit	Upper 95.0% Limit
2011	6.41847E6	6.03962E6	6.79732E6
2012	6.48593E6	6.05003E6	6.92183E6
2013	6.56923E6	6.10187E6	7.03659E6
2014	6.66399E6	6.07127E6	7.25671E6
2015	6.75722E6	6.10894E6	7.4055E6



Forecasting - PUENTE 1 CRUCES PEATONALES

Data variable: PUENTE 1 CRUCES PEATONALES

Number of observations = 15
 Start index = 1996
 Sampling interval = 1.0 year(s)

Forecast Summary

Nonseasonal differencing of order: 1
 Forecast model selected: ARIMA(0,1,1) with constant
 Number of forecasts generated: 5
 Number of periods withheld for validation: 0

	Estimation	Validation
Statistic	Period	Period
RMSE	255887.	
MAE	194319.	
MAPE	4.34456	
ME	-42135.1	
MPE	-1.26927	

ARIMA Model Summary

Parameter	Estimate	Smd. Error	t	P-value
MA(1)	1.20165	0.0830514	14.4688	0.000000
Mean	216536.	7260.87	29.8223	0.000000
Constant	216536.			

Backforecasting: yes

Estimated white noise variance = 7.44837E10 with 12 degrees of freedom

Estimated white noise standard deviation = 272917.

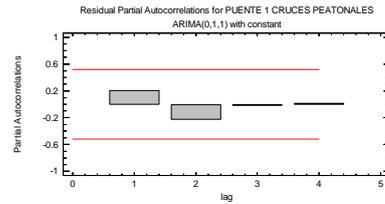
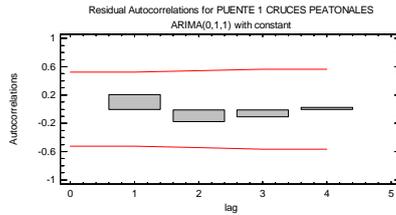
Number of iterations: 26

Forecast Table for PUENTE 1 CRUCES PEATONALES

Model: ARIMA(0,1,1) with constant

Period	Data	Forecast	Residual
1996	3.27779E6		
1997	3.18354E6	3.10001E6	83527.4
1998	3.14903E6	3.2997E6	-150673.
1999	3.80253E6	3.54662E6	255911.
2000	3.7E6	3.71155E6	-11549.9
2001	3.72693E6	3.93041E6	-203482.
2002	3.89757E6	4.18798E6	-290417.
2003	4.35937E6	4.46308E6	-103712.
2004	4.51968E6	4.70053E6	-180852.
2005	4.61359E6	4.95354E6	-339943.
2006	4.89689E6	5.23862E6	-341739.
2007	5.99831E6	5.52407E6	474239.
2008	5.89659E6	5.64498E6	251610.
2009	5.78626E6	5.81077E6	-24509.7
2010	6.02395E6	6.03225E6	-8301.79

Period	Forecast	Lower 95.0% Limit	Upper 95.0% Limit
2011	6.25046E6	5.65583E6	6.8451E6
2012	6.467E6	5.86039E6	7.0736E6
2013	6.68353E6	6.06519E6	7.30188E6
2014	6.90007E6	6.2702E6	7.52993E6
2015	7.1166E6	6.47543E6	7.75778E6



Forecasting - PUENTE 2 CRUCES

Data variable: PUENTE 2 CRUCES

Number of observations = 15
 Start index = 1996
 Sampling interval = 1.0 year(s)

Forecast Summary

Forecast model selected: Random walk
 Number of forecasts generated: 5
 Number of periods withheld for validation: 0

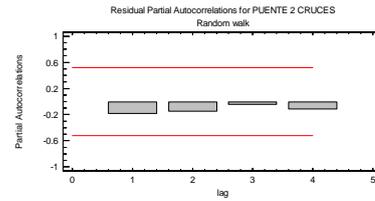
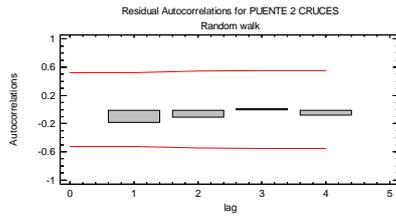
Statistic	Estimation	Validation
	Period	Period
RMSE	207363.	
MAE	112197.	
MAPE	2.47735	
ME	2.66092E-10	
MPE	-0.123932	

Forecast Table for PUENTE 2 CRUCES

Model: Random walk

Period	Data	Forecast	Residual
1996	4.79633E6		
1997	4.81938E6	4.76258E6	56796.7
1998	4.82269E6	4.78564E6	37053.7
1999	4.82636E6	4.78895E6	37412.7
2000	4.82155E6	4.79261E6	28932.7
2001	4.70097E6	4.7878E6	-86838.3
2002	4.72587E6	4.66722E6	58652.7
2003	4.79626E6	4.69213E6	104128.
2004	4.86785E6	4.76251E6	105339.
2005	4.86927E6	4.83411E6	35157.7
2006	4.89928E6	4.83552E6	63757.7
2007	5.00163E6	4.86554E6	136097.
2008	4.26935E6	4.96789E6	-698539.
2009	4.29837E6	4.23561E6	62759.7
2010	4.32391E6	4.26462E6	59290.7

		Lower 95.0%	Upper 95.0%
Period	Forecast	Limit	Limit
2011	4.29017E6	3.84219E6	4.73815E6
2012	4.25643E6	3.62289E6	4.88997E6
2013	4.22268E6	3.44676E6	4.99861E6
2014	4.18894E6	3.29298E6	5.0849E6
2015	4.1552E6	3.15348E6	5.15691E6



Forecasting - BOVINO

Data variable: BOVINO

Number of observations = 9
 Start index = 2002
 Sampling interval = 1.0 year(s)

Forecast Summary

Nonseasonal differencing of order: 2
 Forecast model selected: ARIMA(2,2,0)
 Number of forecasts generated: 5
 Number of periods withheld for validation: 0

	Estimation	Validation
Statistic	Period	Period
RMSE	233.763	
MAE	159.368	
MAPE	5.17152	
ME	99.4799	
MPE	2.36165	

ARIMA Model Summary

Parameter	Estimate	Std. Error	t	P-value
AR(1)	-1.17019	0.182226	-6.42163	0.001360
AR(2)	-0.953492	0.0870592	-10.9522	0.000110

Backforecasting: yes

Estimated white noise variance = 55880.6 with 5 degrees of freedom

Estimated white noise standard deviation = 236.391

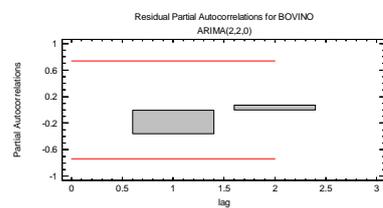
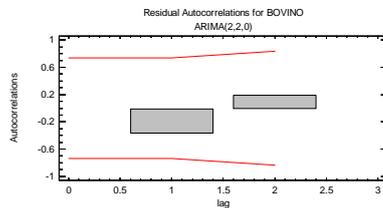
Number of iterations: 5

Forecast Table for BOVINO

Model: ARIMA(2,2,0)

Period	Data	Forecast	Residual
2002	8078.0		
2003	6594.0		
2004	6329.0	6246.95	82.052
2005	5121.0	5140.33	-19.3328
2006	4228.0	3854.18	373.822
2007	3964.0	3865.53	98.4654
2008	2936.0	2663.6	272.396
2009	2012.0	2202.28	-190.275
2010	1774.0	1694.77	79.2314

Period	Forecast	Lower 95.0% Limit	Upper 95.0% Limit
2011	634.09	26.426	1241.75
2012	-104.514	-894.148	685.12
2013	-452.756	-1477.75	572.239
2014	-1640.44	-3207.32	-73.5575
2015	-2218.03	-4092.24	-343.809



Forecasting - PUERCO

Data variable: PUERCO

Number of observations = 9
 Start index = 2002
 Sampling interval = 1.0 year(s)

Forecast Summary

Nonseasonal differencing of order: 1
 Forecast model selected: ARIMA(0,1,2) with constant
 Number of forecasts generated: 5
 Number of periods withheld for validation: 0

	Estimation	Validation
Statistic	Period	Period
RMSE	36.068	
MAE	21.7984	
MAPE	2.17941	
ME	5.35726	
MPE	0.674727	

ARIMA Model Summary

Parameter	Estimate	Std. Error	t	P-value
MA(1)	-0.981219	0.841101	-1.16659	0.295986
MA(2)	-1.62324	0.348307	-4.66037	0.005530
Mean	-99.3083	112.23	-0.884861	0.416748
Constant	-99.3083			

Backforecasting: yes

Estimated white noise variance = 10768.7 with 5 degrees of freedom

Estimated white noise standard deviation = 103.772

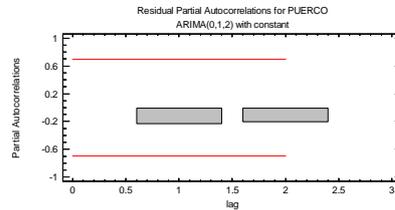
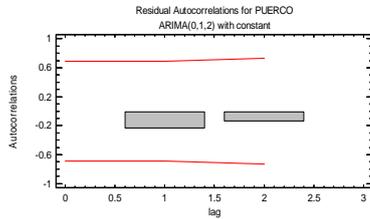
Number of iterations: 22

Forecast Table for PUERCO

Model: ARIMA(0,1,2) with constant

Period	Data	Forecast	Residual
2002	1675.0		
2003	1186.0	1236.67	-50.666
2004	1082.0	1059.09	22.907
2005	958.0	922.925	35.0745
2006	926.0	930.291	-4.2911
2007	925.0	879.416	45.5844
2008	857.0	863.455	-6.4545
2009	821.0	825.353	-4.35288
2010	712.0	706.943	5.05662

		Lower 95.0%	Upper 95.0%
Period	Forecast	Limit	Limit
2011	610.588	343.832	877.343
2012	519.487	-72.5194	1111.49
2013	420.179	-708.968	1549.33
2014	320.871	-1162.19	1803.93
2015	221.563	-1545.91	1989.04



Forecasting - CABRITO

Data variable: CABRITO

Number of observations = 9

Start index = 2002

Sampling interval = 1.0 year(s)

Forecast Summary

Nonseasonal differencing of order: 1

Forecast model selected: ARIMA(0,1,2) with constant

Number of forecasts generated: 5

Number of periods withheld for validation: 0

	Estimation	Validation
Statistic	Period	Period
RMSE	62.48	
MAE	44.7074	
MAPE	5.70849	
ME	-4.14395	
MPE	0.486185	

ARIMA Model Summary

Parameter	Estimate	Std. Error	t	P-value
MA(1)	-1.06767	0.764272	-1.39697	0.221258
MA(2)	-1.72768	0.673598	-2.56485	0.050350
Mean	-133.399	184.582	-0.72271	0.502238
Constant	-133.399			

Backforecasting: yes

Estimated white noise variance = 64104.0 with 5 degrees of freedom

Estimated white noise standard deviation = 253.188

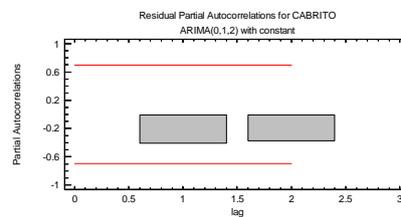
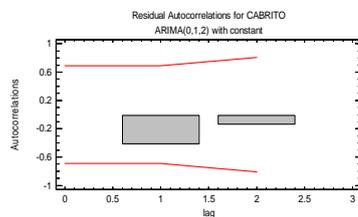
Number of iterations: 28

Forecast Table for CABRITO

Model: ARIMA(0,1,2) with constant

Period	Data	Forecast	Residual
2002	2617.0		
2003	1418.0	1505.84	-87.843
2004	1200.0	1139.39	60.6115
2005	936.0	979.55	-43.5496
2006	821.0	860.822	-39.8216
2007	624.0	569.845	54.1548
2008	504.0	479.621	24.3787
2009	466.0	490.191	-24.1913
2010	372.0	348.891	23.1087

		Lower 95.0%	Upper 95.0%
Period	Forecast	Limit	Limit
2011	221.479	-429.363	872.32
2012	128.004	-1366.84	1622.85
2013	-5.39514	-2892.66	2881.87
2014	-138.794	-3938.53	3660.94
2015	-272.193	-4804.27	4259.88



Forecasting - OVINO

Data variable: OVINO

Number of observations = 9

Start index = 2002

Sampling interval = 1.0 year(s)

Forecast Summary

Nonseasonal differencing of order: 1

Forecast model selected: ARIMA(0,1,2) with constant

Number of forecasts generated: 5

Number of periods withheld for validation: 0

	Estimation	Validation
Statistic	Period	Period
RMSE	6.98695	
MAE	4.84599	
MAPE	6.99615	
ME	2.60586	
MPE	1.82046	

ARIMA Model Summary

Parameter	Estimate	Std. Error	t	P-value
MA(1)	0.650746	0.159308	4.08482	0.009495
MA(2)	1.38447	0.248807	5.56446	0.002580
Mean	-6.59615	0.585592	-11.2641	0.000096
Constant	-6.59615			

Backforecasting: yes

Estimated white noise variance = 83.4696 with 5 degrees of freedom

Estimated white noise standard deviation = 9.13617

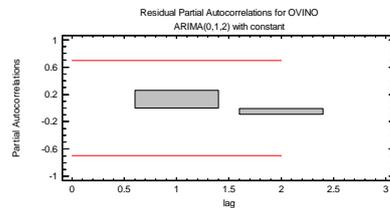
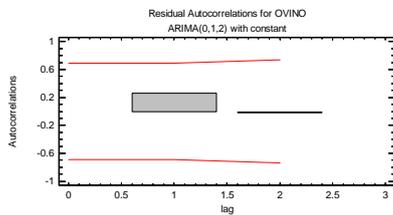
Number of iterations: 59

Forecast Table for OVINO

Model: ARIMA(0,1,2) with constant

Period	Data	Forecast	Residual
2002	88.0		
2003	109.0	97.8496	11.1504
2004	115.0	110.996	4.0042
2005	94.0	90.3607	3.63927
2006	84.0	79.4919	4.5081
2007	72.0	69.4317	2.56826
2008	55.0	57.4912	-2.49121
2009	40.0	46.4693	-6.46931
2010	45.0	41.0627	3.93725

Period	Forecast	Lower 95.0% Limit	Upper 95.0% Limit
2011	44.7983	21.313	68.2836
2012	32.7511	7.87462	57.6276
2013	26.155	-8.62921	60.9391
2014	19.5588	-22.8798	61.9974
2015	12.9626	-35.9468	61.8721



Anexo técnico 2

Encuesta a 20 empresarios de cada sector de actividad económica para plasmar la percepción y perspectiva que tienen sobre el sector.

Conteste, marcando cada pregunta según su criterio en las preguntas cualitativas y acorde a los datos proporcionados (datos numéricos de empleo por sector, contribución a la reducción de la pobreza e IVA generado proporcionados en la hoja 2) asignar un valor entre 0 y 4 a cada variable.

Este puntaje intenta reflejar la magnitud, desde un punto de vista cualitativo, del efecto o impacto del sector en cada dimensión, el cual es representado por los siguientes puntos:

Neutro o nulo	0
Bajo	1
Medio	2
Alto	3
Muy Alto	4

- **Neutro o nulo:** Sectores o actividades que cuyas posibilidades de crecimiento son pocas o nulas como para ser consideradas importantes para el futuro de Nuevo Laredo.
 - **Bajo.** Sectores o actividades económicas cuyo crecimiento es poco probable o se mantiene sin cambio. Su crecimiento es marginal.
 - **Medio.** Sectores o actividades económicas cuyo crecimiento es impulsado por el crecimiento demográfico y es posible mediante impulso su crecimiento y mantenimiento de la fuerza laboral contenida en sí.
 - **Alto.** Sectores o actividades económicas cuyo crecimiento es prometedor con posibilidades de extenderse a largo plazo.
 - **Muy alto.** Sectores o actividades económicas cuyo crecimiento es sostenido e ininterrumpido a largo plazo creando bases sólidas para el crecimiento y desarrollo. Se consideran los pilares del crecimiento local.
1. ¿Qué valor asigna a cada variable vinculándolas a cada sector según datos proporcionados y los que se consideren a su juicio?

	Empleos	Importancia	Pobreza	Competitividad	Sostenibilidad	Infraestructura	Iva generado
Comercio internacional							
Transporte público y carga							
Comercio local							
Maquiladora e industria							
Construcción							
Turismo							
Servicios profesionales							
Otros servicios							
Rural							
Otros							

Datos del año 2010:

Concepto	Empleos	Ranking empleos	Pobreza(1)	Ranking pobreza	IVA generado (2)	Ranking iva
Comercio internacional	61,891	1	\$100,000	1	\$ 57,000,004,698.00	1
Transporte público y carga	36,257	2	\$35,000	2	\$1,127,004,296	3
Comercio local	16,218	6	21,000	4	\$ 561,881	6
Maquiladora e industria	15,247	7	46,000	3	\$ 1,113,000,001	4
Construcción	24,642	3	0		\$ 1,465,778,190	2
Turismo	3,957	9	0		\$ 441,990	7
Servicios profesionales	6,665	8	2	5	\$ 990,000	5
Otros servicios	22,447	4	0		\$ 321,861	8
Rural	1,008	10	0		\$ 12,000	9
Otros	19,327	5	0		\$ 5,000	10
Totales	207,659		202002		\$ 60,708,119,917.00	

Favor de agregar comentarios acerca del futuro del sector.

