



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

**METODOLOGÍA Y CONCEPTOS FUNDAMENTALES
PARA EL ÉXITO DE LOS DESARROLLADORES DE
NEGOCIOS INMOBILIARIOS**

TESIS
QUE PRESENTA

LUIS ENRIQUE RODRÍGUEZ AVILA

PARA OBTENER EL GRADO DE

MAESTRÍA EN URBANISMO
CAMPO DE CONOCIMIENTO DESARROLLO INMOBILIARIO

Tutora: Mtra. María Estela Casillas Díaz
CIUDAD UNIVERSITARIA, MÉXICO, MMVII



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

JURADO

**MTRA. MARÍA ESTELA CASILLAS DÍAZ
DRA. ESTHER MAYA PÉREZ
DR. JORGE FERNANDO CERVANTES BORJA
MTRA. ROSARIO INÉS LUNA CABRERA
ING. EDUARDO MAURILIO RAMÍREZ FAVELA**

AGRADECIMIENTOS.

A Alma Hernández, Licenciada en periodismo.

Por que sabes que esto es de los dos.

Gracias por tu apoyo incondicional, por el esfuerzo, por el auxilio, la comprensión y la comunicación. Por ayudarme a cumplir todos nuestros ideales.

Por que este es uno de los momento de mayor satisfacción de mi vida. Tu bien sabes lo que significa.

Pero principalmente por ser mí motivo de vida. Te amo.

A mi Madre y mi Padre.

Rocío y Luis Enrique.

Por que finalmente a ustedes dos les debo mi educación y mis valores. Soy yo el que esta orgulloso de ustedes.

Gracias por el amor incondicional y el esfuerzo de tantos años, recuerden siempre, que lo que soy no es más que un pedacito de cada uno de ustedes. Los amo.

A mis hermanos.

Selene

Por el ejemplo de responsabilidad y seriedad, por tu ayuda y tú cariño. Gracias

Marcos

Por los buenos momentos, finalmente tú y yo sabemos porque esta maestría nos unió más. Te quiero

Paola

Por tu carisma y tu sinceridad, pero sobretodo por tu alegría en todo momento. Por el toque de amor con la que haces las cosas.

Maifid

Por tu entusiasmo y vitalidad. Por que esto también es para ti. Espero sea un motivo para lograr tus metas.

Recuerden siempre que ustedes son las personas más importantes en mi vida.

A personas muy importantes que considero más que amigos.

Al Arq. Juan José García Quiroz.

Mi amigo en todo momento, ejemplo de sinceridad.

Al Arq. Hugo Morales Becerra.

No tengo como agradecer tantas oportunidades. Gracias.

Al Contador Silvino Pérez.

Por su tiempo y sus explicaciones muy oportunas. De verdad gracias.

A la Mtra. Estela Casillas.

Por aceptar ayudarme en la realización de esta tesis, por su pragmatismo y su tiempo.

No tengo forma de pagar todo su esfuerzo más que reiterando mis más sinceros agradecimientos.

A mis abuelitos.

A toda mi familia.

A mis compañeros de clase.

Por sus experiencias y sus opiniones diversas. (Nerida, José Juan y Enrique)

A mis maestros, por los momentos de reflexión y sus comentarios atinados, mil gracias.

A la Maestra Estela Casillas. Por su ejemplo.

A la Dra. Esther Maya. Por su interés.

Al Dr. Jorge Cervantes. Por su ayuda sincera.

A la Mtra. Inés Luna. Por su comprensión.

Ing. Eduardo Ramírez Favela. Por su experiencia.

Al Dr. Ignacio Kunz. Por su actitud.

Al Arq. Juan Felipe Ordóñez. Por la confianza.

A la Universidad Tecnológica de México.

A la Universidad Nacional Autónoma de México.

Finalmente agradezco a la Dirección General de Estudios de Posgrado de la UNAM los 12 meses de beca económica que me otorgó.

INTRODUCCIÓN	9
CAPITULO I	
SABER SI EL PERFIL QUE SE TIENE ES EMPRENDEDOR	13
1.1 Definición del emprendedor.....	14
1.2 Perfil del emprendedor.....	15
1.3 Nivel de autoconocimiento.....	16
1.4 Diez errores de los emprendedores.....	17
1.5 Principales habilidades para negociar.....	18
CONCLUSIÓN AL CAPITULO 1	20
CAPITULO II	
ESTAR CLARO DE LO QUE SE QUIERE SER A NIVEL PERSONAL	21
2.1 Empezar con un fin en mente.....	22
2.2 Ubicación de la zona interpersonal.....	25
2.3 Tener una actitud proactiva.....	27
CONCLUSIÓN AL CAPITULO 2	30
CAPITULO III	
NO PERDER DE VISTA EL FUTURO	31
3.1 Visión y análisis del futuro.....	32
3.2 El factor de la globalización.....	36
3.3 Los profesionales del futuro.....	37
3.4 México en el futuro.....	41
3.5 México: oportunidades y espacios para hacer negocios durante el 2007.....	45
3.6 Principales ciudades para emprender.....	47
CONCLUSIÓN AL CAPITULO 3	51

CAPITULO IV

CONOCER Y DOMINAR ASPECTOS DE LA PROFESIÓN.....52

- 4.1 El profesional debe dominar su ramo.....53
- 4.2 ¿Qué es un desarrollo inmobiliario?.....56
- 4.3 ¿Quiénes pueden ser desarrolladores inmobiliarios?.....58
- 4.4 ¿Cuál es la función del desarrollador inmobiliario?.....60
- 4.5 ¿Qué es una promoción inmobiliaria?.....61
- 4.6 Tipos de proyectos inmobiliarios.....63
- 4.7 La construcción en los últimos años.....65

CONCLUSIÓN AL CAPITULO 4.....70

CAPITULO V

PARTIR DE LAS FORTALEZAS PROFESIONALMENTE

HABLANDO.....71

- 5.1 Fuerzas, Oportunidades, debilidades y amenazas.....72
- 5.2 Tomar como base nuestros conocimientos.....74
- 5.3 Ejemplo
Los conceptos de orden generadores de un proyecto arquitectónico.....75

CONCLUSIÓN AL CAPITULO 5.....80

CAPITULO VI

IMPORTANCIA DE LA IMAGEN PUBLICA.....81

- 6.1 La imagen de la empresa.....82
- 6.2 Visión.....84
- 6.3 Principios y valores.....85
- 6.4 Misión.....87
- 6.5 Filosofía.....88
- 6.6 Lema.....88
- 6.7 Normas de conducta y apariencia.....88

CONCLUSIÓN AL CAPITULO 6.....90

CAPITULO VII	
INFORMACIÓN GENERAL DE LAS EMPRESAS	91
7.1 Introducción a las empresas.....	92
7.2 Fuentes de conocimiento que sirven a las Empresa.....	94
7.3 Funciones primarias de una empresa.....	100
7.4 Formas y estructura de la empresa.....	103
7.5 Las empresas del mañana.....	107
CONCLUSIÓN AL CAPITULO 7.....	110
CAPITULO VIII	
COMO PONER EN MARCHA LA IDEA	111
8.1 ¿Cómo poner en marcha la idea?.....	112
8.2 Preparar un plan de negocios antes de crear la empresa.....	113
8.3 Un plan de negocios eficaz debe dar respuesta a lo siguiente.....	114
8.4 ¿Se debe crear una empresa?.....	116
8.5 ¿Invertir en bienes raíces?.....	120
CONCLUSIÓN AL CAPITULO 8.....	121
CAPITULO IX	
CONOCER DEL MARKETING	122
9.1 Pensar en ganar / ganar (marketing).....	123
9.2 Producto.....	124
9.3 Precio.....	126
9.4 Plaza.....	130
9.5 Promoción.....	133
CONCLUSIÓN AL CAPITULO 4.....	139

CAPITULO X	
LEGALIDAD EN LA EMPRESA INMOBILIARIA.....	140
10.1 Organización del negocio inmobiliario.....	141
Persona física.....	141
Persona moral.....	147
10.2 Sociedad anónima.....	150
10.3 Sociedad de responsabilidad limitada.....	157
10.4 Asociación en participación.....	158
10.5 El fideicomiso.....	160
10.6 Sociedad civil.....	167
10.7 Estructura legal para el financiamiento en la construcción.....	169
CONCLUSIÓN AL CAPITULO 10.....	172
 DECÁLOGO A SEGUIR PARA LLEGAR A SER UN PROMOTOR DE NEGOCIOS INMOBILIARIOS.....	 173

BIBLIOGRAFÍA

INTRODUCCIÓN

¿Somos capaces incursionar en el campo inmobiliario?

La intención de cursar la Maestría en Urbanismo campo de conocimiento en **desarrollo de negocios inmobiliarios**, es porque después de trabajar un par de años en la profesión de arquitecto, me di cuenta que en los lugares en donde trabaje, el campo de conocimiento era muy amplio, pero si no tenías preparación o experiencia, éste era verdaderamente minimizado, de tal manera que si quería adquirir experiencia deberían pasar los años y esta idea no me favorecía, por lo tanto, decidí emprender un camino que tiene que ver con seguir preparándome para encontrar conocimiento. Además, en los lugares donde presté mi servicio me di cuenta que hacían las cosas sin sustento, de manera empírica, la mayoría de las veces sin control y sin registro, sin saber que un proyecto a escala mayor tiene muchos elementos, pero sobre todo, sin responsabilidad desde el punto de vista urbano, es decir, sin darse cuenta que nosotros los que construimos somos influencia importante para el desarrollo de las ciudades, hablar por ejemplo de la localización, el impacto vial urbano, entre otros.

En el caso personal, la maestría me ha llevado a conocer muchas cosas y conceptos que ni siquiera imaginaba, elementos fundamentales que no comprendía y estoy consciente también que aún me faltan mucho más por aprender.

Uno de los principales problemas que hoy vive el profesionista recién egresado de las universidades es que es muy joven, puede tener ganas, pero le falta experiencia y aún por tales motivos existe desconfianza por parte de los que tienen el poder económico. Por lo tanto quiero hacer mención de que no hay documentos ni lugares en donde se les pueda orientar para que se den cuenta de por dónde podrían plantear sus objetivos. Muchos de ellos pueden tener excelentes ideas, pero no saben aún ni siquiera cuáles son los principios básicos para iniciar.

Al término de esta maestría y después de conocer toda una serie de mecanismos, metodologías, conceptos, tips y principios, me doy cuenta que ya tengo una serie de elementos para poder incorporarme al campo profesional inmobiliario, pero ¿Cómo iniciar?, ¿Cómo se si tengo el perfil?, ¿Cuáles son los elementos básicos para insertarme en este mercado de los inmuebles?, ¿Qué vendemos, un producto o un servicio?, ¿Por dónde iniciamos?

Las preguntas constantes son: ¿Se debe tener una empresa inmobiliaria?, ¿Cómo le generas confianza al cliente?, ¿Cómo integramos todos esos conceptos en una línea?

Por lo tanto, es importante que quienes vayamos a entrar al campo del desarrollo inmobiliario, todos aquellos que vayamos a incorporarnos de manera práctica y profesional, requerimos tener claridad y que se nos ayude a encontrar caminos que garanticen el éxito en nuestra profesión

Hoy en día existen en México existe mucha experiencia, pero pocos estudios acerca de lo que se refiere a los desarrolladores y desarrollos inmobiliarios. Por lo cual, he decidido dedicar mi tesis de maestría a explorar los elementos fundamentales que ayuden a llevar por un buen camino a **todos aquellos desarrolladores inmobiliarios nuevos.**

Todos aquellos profesionistas involucrados en la rama de la construcción: ingenieros, urbanistas, empresarios, abogados, etcétera, todos son importantes y fundamentales para el desarrollo de un negocio inmobiliario, sobre todo deben tener el criterio suficiente para proponer, analizar, sensibilizar y evaluar tanto financieramente como normativamente la comercialización y operación de dichos proyectos.

La demanda de profesionales expertos, capaces de unificar criterios multidisciplinarios y orientarlos oportunamente para tomar decisiones correctas, logrará maximizar el beneficio, minimizar los costos y disminuir los riesgos (se reducen, se distribuyen... pero nunca se eliminan)

Por lo tanto, en cuanto más el promotor de negocios inmobiliarios sepa los caminos adecuados y pueda seleccionar y rodearse de profesionistas y expertos para interactuar con ellos, se pueden obtener mejores resultados inmobiliarios.

Esta tesis tiene como objetivo principal crear una metodología en forma ordenada, lógica y coherente que permita a un promotor inmobiliario nuevo, incorporarse al campo profesional, minimizando sus propios riesgos, conociendo qué es lo que el mercado necesita, sabiendo cuáles son sus características fundamentales para que al interactuar con todos aquellos actores involucrados en un proyecto inmobiliario, pueda concretar y amarrar el negocio.

El objeto general es tratar de ordenar todas las posibles reglas comunes que existen para minimizar los errores personales y que puedan ser tomados por todos aquellos estudiantes, arquitectos o profesionistas que quieran incorporarse al desarrollo inmobiliario y garantizar el éxito.

El tema elegido como proyecto de investigación, toma fundamentalmente ramas de la arquitectura y el urbanismo, pero desde el punto de vista más experimental. Se requiere analizar la experiencia obtenida con la práctica de algunos profesionales inmersos en el mundo inmobiliario, se tratará de conjugar y obtener un trabajo de manera coherente y razonable.

Por lo tanto, la gran pregunta que se plantea es la siguiente: **¿Cual es el perfil que se requiere para lograr ser un promotor inmobiliario, cuando eres recién egresado?**

Es decir el nuevo promotor de negocios inmobiliarios debe ser empresario y debe conocer cuáles son sus características y las que hoy requiere el mercado para poder subirse e incorporarse al campo profesional, pero todo con base a sus posibilidades, debe ser un proceso gradual y debe conocer una serie de conceptos y elementos mínimos.

Lo que básicamente se pretende con este trabajo es dar una guía para proporcionar al egresado de Desarrollo inmobiliario una plataforma para una promotoría adecuada a nuestros tiempos.

Es decir "aclarar las dudas que tiene un recién egresado de una maestría, que busca generar su propia alternativa de trabajo"

Comenzar un posgrado es lanzarse nuevamente a las aulas y los desafíos, es empezar una nueva etapa, una especie de metamorfosis, una evolución.

Vivimos una transición donde convive la oferta abundante, la escasez de información o los problemas de calidad y de control con una exigencia creciente por parte del mercado laboral. La generación del bono demográfico, llamada a llevar a México al próximo nivel de desarrollo, sabemos hoy que la universidad es la única llave para un buen empleo. Pero la educación que recibimos hoy no puede ser inferior a la que hoy reciben los jóvenes chinos o indios, con quienes competiremos en un futuro. ¹

1. Sánchez, Marissa.-"Todos a bordo", Revista Expansión, Suplemento especial, México, DF, numero 31, año 6, 2006, Pág. 22.

CARACTERÍSTICAS PROFESIONALES BÁSICAS

Es importante ser profesional

Un profesionista exitoso debe tener responsabilidad social empresarial, gobernabilidad corporativa y conocer de negocios ambientales.

La mayoría debe conocer materias vinculadas con intereses comunitarios y ecológicos. Es decir, estar formados profesionalmente con una visión empresarial que permita distinguir oportunidades de negocios en ámbitos poco explorados, como proyectos ambientales educativos y culturales.

Debe estar orientado a tópicos de responsabilidad corporativa, ecología, cuidado de la salud, empresas sustentables y hasta reputación corporativa.

Las dos ofertas que mas están llamando la atención, vienen de la Management School de The University of Liverpool (Inglaterra): **gerencia ambiental y planeación y reconstrucción urbana**. Ambas están enfocadas en el cuidado de los ecosistemas a través de estrategias empresariales.

Por otro lado terminar una maestría termina siendo un título pragmático donde no se trabaja a fondo en fomentar el lado humano y es importante hacer énfasis en este tipo de cuestiones. ²

Para tener éxito profesional hoy se deben tener en cuenta los siguientes conceptos.

1. El aspirante debe estar consciente de obtener las mejores calificaciones posibles, así como demostrar su liderazgo involucrándose en distintas asociaciones estudiantiles o de otra índole.
2. Empezar a trabajar antes de titularse, para encontrar un mejor empleo al terminar, es importante aceptar trabajos donde haya un reto intelectual e interpersonal y un rápido crecimiento.
3. Participar en asociaciones no lucrativas o profesionales aun ya graduado.
4. Buscar mentores en el trabajo y construir una excelente relación con jefes, subordinados, clientes y proveedores. Son excelentes cartas de recomendación.
5. Trabajar por un tiempo por completo y obtener logros significativos.
6. No subestimar el manejar lenguas extranjeras.
7. Asistir a ferias relacionadas con los temas de interés.

² Sánchez, Marissa.-"Todos a bordo", Revista Expansión, Suplemento especial, México, DF, numero 31, año 6, 2006, Pág. 22.

**SABER SI EL PERFIL
QUE SE TIENE ES EMPRENDEDOR**

C A P I T U L O I

*Tomar soluciones prácticas y sencillas, eliminar lo
complejo.*

1.1 DEFINICIÓN DE EMPRENDEDOR.

Emprendedor proviene de la palabra Entrepreneur esta a su vez es una palabra proveniente del francés "Persona que inicia algo". Otro de los significados de esta palabra es "persona que dirige una empresa y pone a trabajar diversos factores de producción con vistas a producir bienes o brindar servicios". 1

Ser emprendedor se dice fácil pero es cuestión de actitud y aptitud, esto es por que todos tenemos la capacidad de ser emprendedores, pero en algunas ocasiones nos falta la capacitación.

Por lo tanto se deben considerar los siguientes puntos.

Un emprendedor:

1. Es aquella persona que persigue éxitos.
2. Busca su autonomía, independencia y libertad.
3. Cumple sus objetivos estratégicamente.
4. Toma soluciones prácticas y sencillas, elimina lo complejo.
5. Sabe trabajar en equipo.
6. Es visionario.
7. Multidisciplinario.
8. Ágil mental.

En algunos casos, las personas ya cuentan con estas características y en algunas otras hay que desarrollarlas.

1. Verdiguél, Juan, Alonso.- "Guía de emprendedores". Ponencia, Universidad Tecnológica de México, Campus Cuittahuac, México, DF.: abril 2006.

1.2 PERFIL DEL EMPRENDEDOR.

¿Ser empleado o ser emprendedor?2

Perfil del emprendedor:

1. Es una persona multidisciplinaria.
2. La creatividad es su fuente principal de ingresos.
3. El control de su vida laboral está en sus manos.
4. Le gusta que otros trabajen para él.
5. Sabe un poco de muchas cosas.
6. No se capacita solo por mejorar el currículum.
7. Tiene mentalidad de ganador.
8. Los retos son un desafío de sus capacidades.
9. En cualquier lugar busca hacer un negocio, alianza o relacionarse.

Perfil del empleado:

1. Le gusta trabajar para otros.
2. No le es agradable el correr riegos.
3. Busca ser instruido y/o especializado para mejorar su currículum y ser mejor retribuido.
4. Sabe mucho de pocas cosas.
5. Invierte fijándose en lo seguro.
6. Se interesa en aumentos, prestaciones, jubilación y vacaciones.

2 Op. cit.

1.3 NIVEL DE AUTOCONOCIMIENTO.

Se debe reflexionar acerca de nuestro nivel de autoconocimiento, es decir analizar con la mayor objetividad posible, cuáles son nuestras habilidades y si entre estas se cuentan con las características de un emprendedor, es decir, de una persona dispuesta a seguir sus instintos empresariales para formar un negocio propio.

Las características del liderazgo del siglo XXI, se basan en la integración de valores así como la intuición.

Es decir el líder emprendedor, debe ser aquel que opera sobre la base de la integridad, los que persiguen realizar sus visiones con pasión, los que provocan el generar nuevos emprendedores para así hacer mas amplia su zona de influencia.³

3. Stephen Covey.- "Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva", Lecciones magistrales sobre el cambio personal, Edit. Paidós Plural, México reimpresión, 2005, Pág. 120

1.4 DIEZ ERRORES DE LOS EMPRENDEDORES ⁴

1. No tener un plan de negocios.
2. No tener un plan de ventas.
3. No tener un plan de marketing.
4. No tener una mente maestra.
5. No tener una reserva de efectivo o flujo real.
6. Ignorar los números.
7. No estar automatizado.
8. No conocer a los clientes.
9. Ignorar a los empleados.
10. No documentar.

4. Verdiguél, Juan, Alonso.- "Guía de emprendedores". Ponencia, Universidad Tecnológica de México, Campus Cuicahuac, México, DF.: abril 2006.

1.5 PRINCIPALES HABILIDADES PARA NEGOCIAR DEL EMPRENDEDOR.

1. Querer negociar
2. Aprender de la experiencia.
3. Saber escuchar.
4. Saber observar.
5. Conocer a la otra parte.
6. Tener objetivos concretos.
7. Espíritu positivo.
8. Flexibilidad.
9. Imaginación y creatividad.
10. Asumir presiones y saberlas ejercer.

Como todo emprendedor, hay que darse cuenta que para que un negocio sea rentable, una buena idea no basta: hay que trabajarla, desarrollarla, pegarle, defenderla, reforzarla, moldearla y pulirla.⁵

De otra forma:

¡No es más que una ocurrencia!

Una buena idea forma y transforma personas, organizaciones y países enteros.

Es decir el emprendedor sintetiza una visión práctica y funciona como guía de percepciones y acciones. Además, sus buenas ideas llegan a delinear perfectamente una ventaja competitiva. Es aquí cuando se vuelve estratégica.

5 Op. cit.

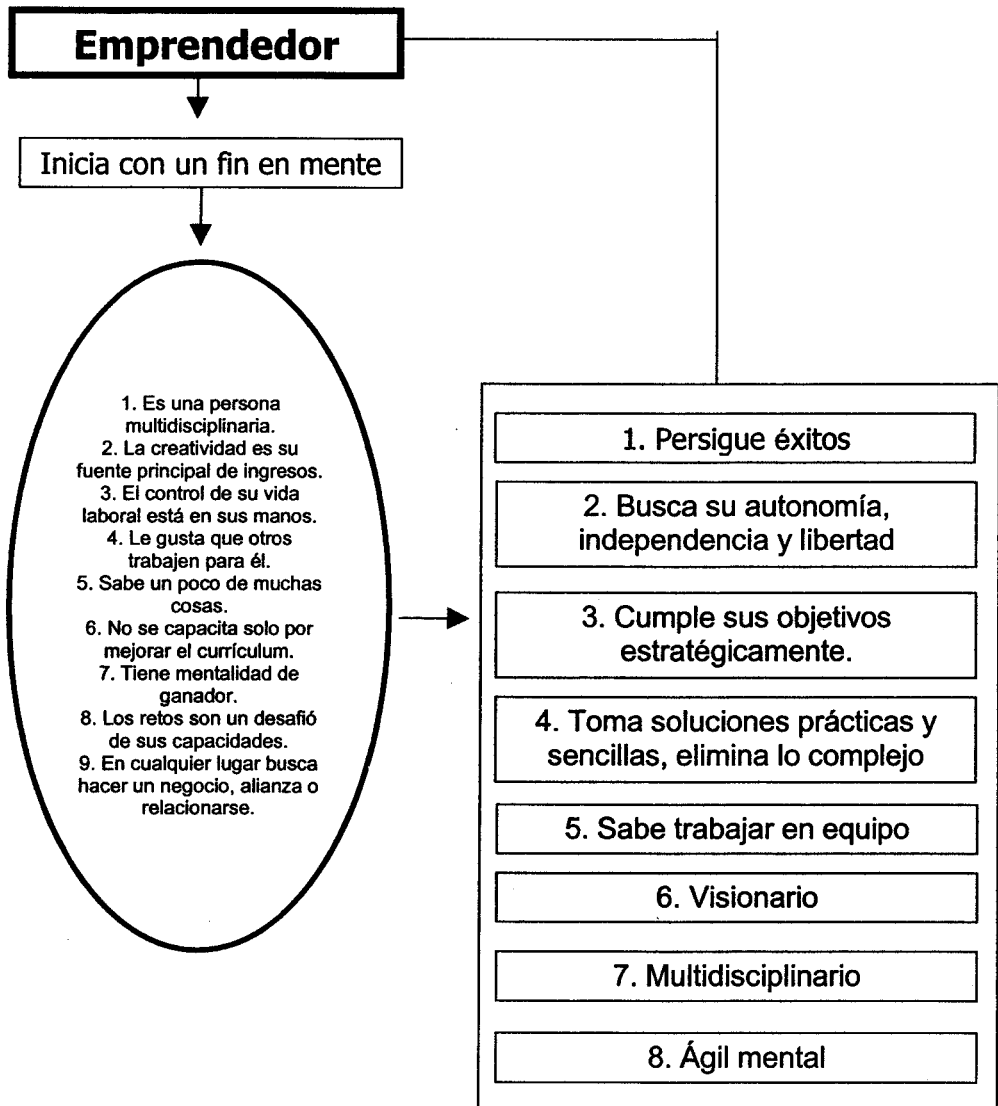


Fig. 1.1

CONCLUSIÓN AL CAPITULO 1.

Este es el que se considera el capítulo más importante de este documento, por que a partir de aquí encontramos elementos empresariales primordiales, los cuales muchos de ellos ya los traemos, pero muchos otros hay que trabajarlos.

Antes de incursionar al campo profesional de manera empresarial debemos estar claros de cómo lo vamos a hacer, para eso necesitamos conocer cuáles son nuestras características básicas. Saber si nuestro perfil es emprendedor.

Nuestros tiempos indican que ya no podemos lanzarnos al ruedo sin conocimientos fundamentales, pero principalmente no podemos dejar de conocernos, necesitamos saber si lo que queremos es trabajar en una empresa o formar nuestra propia empresa.

Cabe mencionar que en ningún lugar de nuestra formación académica se nos dan elementos básicos para formarnos como emprendedores, esto es una cuestión de actitud de inquietud y de querer arriesgar y sobresalir.

Para darnos una idea de por donde andamos, debemos contestarnos por lo menos las siguientes preguntas.

1. ¿Buscas tu autonomía, independencia y libertad?
2. ¿Cumples tus objetivos estratégicamente?
3. ¿Tomas soluciones prácticas y sencillas?
4. ¿Sabes trabajar en equipo?
5. ¿Eres visionario?
6. ¿Eres multidisciplinario?
7. ¿Eres ágil mentalmente?

Es decir, el líder emprendedor debe ser aquel que opera sobre la base de la integridad, el que persigue realizar sus visiones con pasión y los que pretenden ampliar su zona de influencia.

**ESTAR CLARO DE LO QUE SE
QUIERE SER A
NIVEL PERSONAL**

C A P I T U L O I I

Si no puedes cambiar el mundo, cambia tu contexto...

2.1 EMPEZAR CON UN FIN EN MENTE.

Empezar con un fin en mente significa clara comprensión del destino, significa saber a dónde se está yendo, de modo que se pueda comprender mejor dónde se está y dar siempre los pasos adecuados en la dirección correcta.

Empezar con un fin en mente significa empezar hoy con la imagen o el cuadro como marco de referencia, teniendo claramente presente ese fin.

Se puede asegurar de que lo que se haga cualquier día en particular no viole los principios que se han definido como de importancia suprema y que cada día contribuya de un modo significativo a la visión que se tiene con el fin que se planteó.

Resulta increíblemente fácil caer en la trampa de la actividad, en el ajeteo de la vida diaria, trabajar cada vez más para trepar por la escalera del éxito y descubrir finalmente que está apoyado en la pared equivocada.

Es posible estar atareado, muy atareado, sin ser efectivo.

A menudo las personas se encuentran logrando victorias vacías, éxitos conseguidos a expensas de cosas que súbitamente se comprende que son mucho más valiosas.

Personas pertenecientes a todos los trabajos a menudo luchan por lograr ingresos más altos, más reconocimiento o un cierto grado de competencia profesional, sólo por descubrir que su ansiedad por alcanzar la meta, les han privado de cosas que realmente importan y que han quedado fuera de sus posibilidades.¹

Podemos estar muy atareados, podemos ser muy eficientes, pero sólo seremos verdaderamente efectivos cuando empecemos con un fin en mente.

Es indispensable entender que cualquier cosa que nosotros queramos realizar debe empezar con un fin en mente, siempre hay primero una creación mental y luego una creación física, si se trabaja con ideas se debe llegar luego a una imagen clara de lo que uno quiere, fundamentalmente esto debe ser a nivel personal, pero si queremos tener éxito dando un servicio o un producto, **es recomendable crear una empresa y si queremos que ésta tenga éxito, se debe definir con claridad lo que se está tratando de lograr.**

1. Stephen Covey.- "Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva", Lecciones magistrales sobre el cambio personal, Edit. Paidós Plural, México reimpresión, 2005, Pág. 125

Uno piensa cuidadosamente en el producto o servicio que quiere proveer, fijándose un objetivo en el mercado y después organiza todos los elementos (financieros, de investigación y desarrollo, las operaciones, las transacciones, el personal, los medios físicos, etc).

El grado con el que uno empiece con un fin en mente determina si se puede crear o no una empresa de éxito. La mayor parte de los fracasos empresariales comienzan en la primera creación, con problemas tales como la sub. capitalización, una mala comprensión del mercado o la falta de un plan, por ejemplo, cuando las personas aplican objetivos claros a distintas áreas de su vida, las cosas salen mucho mejor.

Cabe mencionar que también es importante entender que se debe ser un líder cuya característica inicial debe ser ir primero, a diferencia de la administración, el liderazgo aborda el límite superior, él debe saber cuáles son las cosas que se quieren realizar.

Administrar es hacer las cosas bien. Liderar es hacer las cosas correctas, la administración busca el ascenso por la carrera del éxito, el liderazgo determina si la escalera está apoyada o no en el lugar correcto.

El mercado está cambiando con tanta rapidez que muchos de los productos y servicios que satisfacían los gustos y necesidades del consumidor hace algunos cuantos años ahora se han quedado obsoletos.

El liderazgo proactivo enérgico debe controlar constantemente el cambio ambiental, en particular los hábitos y motivos del cliente y proporcionar la forma necesaria para organizar los recursos en la dirección correcta.

El modo más efectivo que se conoce para empezar con un fin en mente consiste en la elaboración de un enunciado de la misión, filosofía o credo personales. Se centra en lo que uno quiere ser (carácter) y hacer (aportaciones y logros), y en los valores o principios que dan fundamento al ser y al hacer.

Al enunciado de la misión personal se le puede denominar constitución personal. Es ahí donde se concentran todas las habilidades y todos los esfuerzos de la tarea que se tiene entre manos, sin preocuparse por el próximo empleo o la próxima promoción. Un enunciado de la misión personal basados en principios correctos representa el mismo tipo de norma. 2

Es decir la misión es una base para tomar decisiones importantes acerca de la orientación de la vida, y también de las decisiones cotidianas y el medio de las circunstancias y emociones que nos afecten.

Otorga a los individuos la misma fuerza temporal en medio del cambio.

Es importante aclarar que nuestro ambiente personal también está cambiando a ritmo acelerado.

Ese cambio rápido es un clavo ardiendo en la mano de muchas personas que sienten que no pueden manejarlo, que no pueden afrontar con éxito la vida, se vuelven reactivas y en lo esencial se rinden, confiando en que las cosas que les sucedan habrán de ser buenas.

2.2 UBICACIÓN DE LA ZONA INTERPERSONAL.

La manera de tomar conciencia en nuestro propio ser, consiste en examinar en que invertimos nuestro tiempo y energía.³

Círculo de preocupaciones: Es aquella zona en la cual se desarrollan todas nuestras problemáticas.

Es decir hay que separar las cosas que nos preocupan de lo que nos ocupan.

Círculo de influencia: Es aquella zona en la cual desarrollo mis relaciones interpersonales.

Cuando revisamos las cosas que están dentro de nuestro círculo de preocupación resulta evidente que sobre algunas de ellas no tenemos ningún control, y por tal razón hay que buscar quienes nos pueden ayudar a cerrar este círculo.

Con respecto al círculo de influencia hay que ocuparse por hacerlo día a día más grande en base a las relaciones interpersonales.

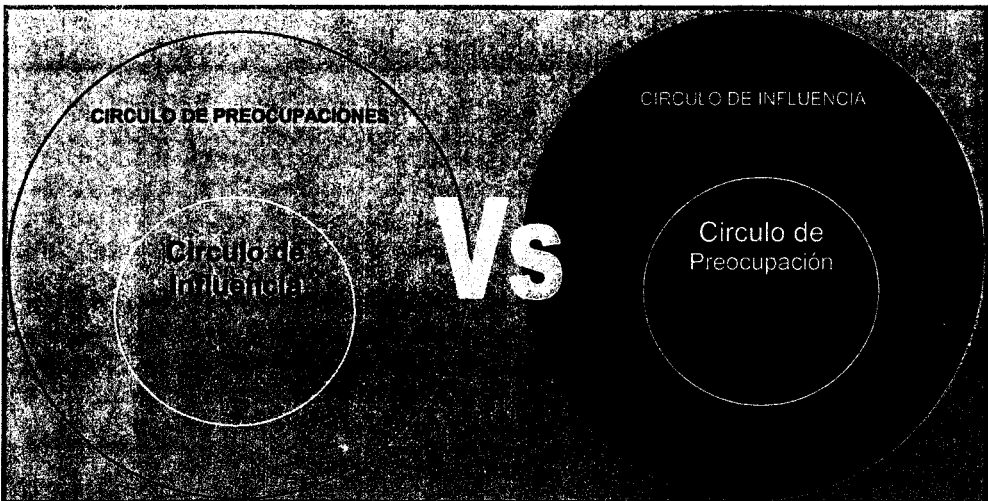


Fig. 2.1

3. Verdiguell, Juan, Alonso.- "Guía de emprendedores". Ponencia, Universidad Tecnológica de México, Campus Cuittahuac, México, DF.: abril 2006.

Por lo tanto, todos los problemas que enfrentamos caen en una de las dos áreas siguiente:

Control Directo: Que involucra nuestra propia conducta

Control Indirecto: Que involucra la conducta de otras personas

Para generar una discusión se requieren mínimo dos personas.

Para generar estrés se requiere una persona.

Y en ambas situaciones nosotros decidimos participar o no.

Existen siempre algunos aspectos que debemos tener al tanto.

2.3 TENER UNA ACTITUD PROACTIVA.

No cabe duda que la clave es la proactividad, las organizaciones deben estar formadas de gente con capacidad de aportar ideas y con actitud para orientarse hacia proyectos creativos que generen dinámicas acordes con las cambiantes necesidades del mercado.⁴

Por ejemplo, mientras que en el pasado se requerían empleados leales, hoy las empresas buscan urgentemente personas flexibles que se adapten a lo inesperado y que no permitan que la incertidumbre reduzca su marcha.

Gracias a la proactividad no somos esclavos de las acciones que sobre nosotros se efectúan, sino libres ejecutores de nuestra conducta.

La proactividad consiste en el desarrollo auto consciente de proyectos creativos y audaces para la generación de mejores oportunidades.

Se trata de tomar un sueño y realizar todas las acciones que sean necesarias para que se pueda cumplir.

Generar proactividad como primer paso dinámico de una persona y como origen de la dinámica de una organización no es tarea fácil, es necesario reunir varios elementos que en un orden apropiado lleven a que ésta se libere.

El primer paso es la toma de la iniciativa, que se logra con información, exalta la imaginación, vitaliza, entusiasma, evoca sueños y con ellos metas, dando origen al ciclo dinámico:

Metas + decisión + imaginación + vencer el temor + visualización positiva + asertividad + constancia + anticipación.

El proactivo influye y dinamiza su entorno, se arriesga, busca soluciones, crea caminos si es necesario actúa en la incertidumbre, es decir, no se parma frente a ella.

Para el proactivo no basta con proponer ideas, hay que convertirlas en acciones reales, romper la barrera estática del imaginar y el soñar, e ir hacia el actuar. Es sumar acción e imaginación de manera continua y simultánea.

4. Castañeda, Luis.-"Como destruir una empresa en 12 meses o antes", Errores y omisiones de la Dirección, causas adicionales de fracaso empresarial y apéndices de consultaría, Edit. Poder, México 1994, Pág. 89

En tal sentido, se está abandonando un modelo reactivo en donde se esperaba que la realidad fuese solucionada por alguien más, por ello se comienza a apersonar factores dinámicos como aceptar los errores, trabajar con entusiasmo, y mantener una sólida auto confianza.

El proactivo es por demás asertivo, concentra los mejores recursos en las mejores oportunidades.⁵

Además, es necesario estar orientados hacia la creatividad; en este marco es que se hace necesario acostumbrarnos a desafiar lo convencional, a no ser conformistas y a desarrollar la capacidad de anticiparse a los problemas para plantear alternativas.

La proactividad debe ser constante en cada parte de la organización.

Con una actitud proactiva, las organizaciones pueden anticipar los escenarios posibles de una acción y prever posibles soluciones a los inconvenientes que se presenten.

Con ello, la organización logra una ventaja competitiva imprescindible: mantener dinámicas similares a las que va generando el mercado y así fortalecerse dentro del mismo.

Las empresas deben estar conformadas por personas empáticas, que transformen los antagonismos en energía creadora y que tengan la capacidad de entender el valor de la diversidad y las diferencias para aprovechar esto como una ayuda para progresar, generar dinámica y estar preparados frente a cualquier cambio repentino del mercado.

5. Op cit, Pág. 92

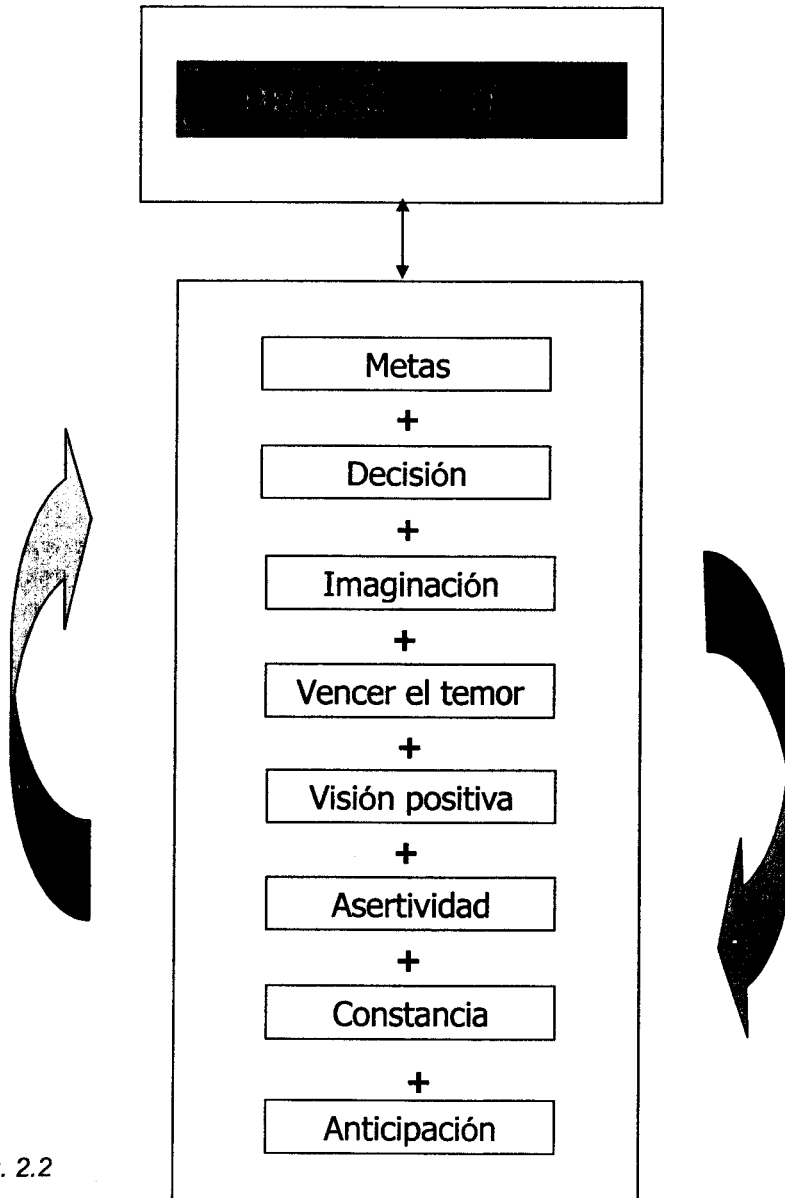


Fig. 2.2

CONCLUSIÓN AL CAPITULO 2.

Lo que para algunos parece simple para otros es muy complejo.

“Saber y entender lo que se quiere ser en la vida”.

Y es que hay un par de decisiones fundamentales en la vida de toda persona, una de ellas es a que nos vamos a dedicar profesionalmente hablando, de lo cual, todos queremos que sea exitosa.

Por lo tanto no podemos dejar esta decisión a la deriva, y es que hay cada vez mas personas que se dejan arrastrar por las circunstancias, ejerciendo oficios e inclusive profesiones que les fueron sucediendo y todo por no haberse planteado un objetivo personal, por no conocerse.

Lo que se pretende provocar en este capitulo es a que se haga una reflexión, a que tratemos de ser personas completas.

Es importante entender que se debe iniciar con la claridad de un objetivo a nivel personal, es decir, iniciar con un fin en mente, saber qué queremos de nosotros mismos, reflexionar hacia dónde vamos y lo que queremos obtener. A menudo las personas se encuentran logrando victorias vacías, éxitos conseguidos a expensas de cosas que no son importantes.

Lograr esto es cuestión de individuos, de interesarnos por nosotros mismos, es decir es cuestión de autoconocimiento.

NO PERDER DE VISTA EL FUTURO

C A P I T U L O I I I

*La mejor apuesta al futuro está en tener tecnología de
punta, pero también humanismo de punta.*

3.1 VISIÓN Y ANÁLISIS DEL FUTURO.

A medida que han avanzado las últimas décadas, a nivel mundial, ha ido ascendiendo el grado de complejidad de los procesos económicos, sociales y políticos e incrementándose la incertidumbre presente en todas las facetas de la vida cotidiana. ¹

Coexisten, cada vez en mayor medida, sucesos profundamente contradictorios.

Por una parte, el avance acelerado de la globalización, la internacionalización y la regionalización de la economía mundial, el despliegue de las tecnologías de la información y un aumento de la eficiencia en muchas actividades industriales y de servicios, al tiempo que se han hecho cada vez más difíciles las condiciones económicas y sociales en todas partes y avanza también aceleradamente, la marginación social, el desempleo y la pobreza, no sólo en los países subdesarrollados, sino también en las naciones del "primer mundo".

A nivel internacional se presentan así dos agendas bien diferenciadas; una, que podría calificarse como "positiva" o "blanda"; con temas como comercio, inversión, altas tecnologías, regionalización, etc., y otra, bastante "negativa" y "dura", con cuestiones relativamente nuevas a escala mundial y donde se incluyen aspectos como narcotráfico, corrupción, terrorismo, violencia en las ciudades, comercio con seres humanos (o partes de ellos), migraciones incontroladas, contaminación ambiental, ingobernabilidad, etc.

Estas características de la evolución de la sociedad de nuestro tiempo son explicadas por algunos autores como un rasgo propio de "la onda larga de crisis" por la que atraviesa la civilización humana y que afecta profundamente no sólo las bases técnico-productivas y económicas, sino también toda la infraestructura institucional y organizativa de la sociedad, así como la superestructura ética de la misma, lo cual conduce obligatoriamente a la necesidad de repensar el futuro.

A pesar de que en ocasiones se presenta al neoliberalismo como una corriente natural que se proyecta hacia el futuro, en la realidad por su propia naturaleza las formas más comunes y difundidas de éste no sólo no son nuevas sino que muestran, ante todo, una clara filiación de corto plazo, una proyección económica centrada demasiado exclusivamente en las fuerzas del mercado, con una reducción y distorsión del papel del estado no justificadas, una clara subestimación de la mayor parte de los temas sociales y , desde un punto de vista ético, apoyadas en una alta dosis de individualismo y de egoísmo.

1. Fernández, Mario.- "Innovación Tecnológica y Competitividad; Un Intento de Divulgación de Conceptos, Enfoques y Métodos", Edic. FESCaribe, México D.F., 1997, Pág. 77

Obviamente, un enfoque conceptual de este carácter resulta, cuando menos, demasiado estrecho para servir de base al análisis de futuro con una visión de largo alcance y amplio espectro, por lo cual poner este concepto en la cúspide, ha afectado considerablemente las posibilidades del despliegue de líneas de pensamiento prospectivo que se fueron formando en décadas anteriores.

Es posible que la influencia del pensamiento neoliberal sobre la realización de los estudios del futuro no sea igual en todas las regiones donde se ha hecho presente, pero lo cierto es que, al menos en América Latina, donde la "onda" neoliberal ha ganado una gran fuerza, algunas investigaciones muy recientes muestran que el lugar que ocupan los estudios prospectivos en la región, en estos momentos, se encuentran al final de la escala de los asuntos a considerar. 2

La historia se ha encargado de demostrar que, independientemente de que no es tarea fácil, los mayores problemas en la previsión del futuro no radican precisamente en los aspectos puramente tecnológicos.

Distintos reconocidos especialistas coinciden en señalar que no son estas cuestiones las de más difícil previsión, sino en particular las vinculadas a los factores políticos e ideológicos, así como las relativas a las tasas de difusión y aceptación social de los nuevos desarrollos.

Se conocen múltiples ejemplos en este sentido. Estos van desde la no previsión de la probabilidad de ocurrencia y del curso de los más importantes sucesos económicos y políticos mundiales en los últimos veinte años; como puede ser la presente y sorpresiva crisis financiera en las exitosas naciones del sudeste de Asia, (y que amenaza con convertirse en una profunda crisis financiera, bancaria y económica mundial) hasta la gran subestimación de las posibilidades del mercado para las computadoras, nada menos que por el presidente de la firma IBM en los años cincuenta, o la sobrestimación de las potencialidades de la contribución de la energía nuclear a la generación de electricidad, o las grandes desviaciones que se han presentado entre las tasas de difusión comercial mundial pronosticadas y reales en equipos como el fax, o en sistemas como Internet.

Todo esto hace meditar acerca de la necesidad de lograr aproximaciones mucho más cercanas a la naturaleza y dinámica de los problemas actuales cuando se enfrenta la tarea de estudiar los futuros posibles y probables. Se requiere de enfoques que tengan en cuenta mucho menos el pasado y que sean capaces de adoptar posiciones anticipatorias integrales frente a los retos del mundo de hoy.

2. Op. Cit. Pág. 78

Es posible que para avanzar con pasos firmes en esta tarea sea necesario regresar a cuestiones conceptuales que han quedado atrás. Asuntos como el desarrollo económico o las alternativas y problemas de la industrialización han ido saliendo cada vez más del temario, como si estuvieran resueltos, a medida que progresan la incertidumbre, la globalización y el neoliberalismo. Ciertamente es que no existen hoy día bases teóricas actualizadas, con suficiente fuerza y aceptación universal como para oponerse a éstas otras corrientes que prevalecen, pero será imprescindible (aunque no fácil) que se construyan.

Precisamente de la integración de los problemas es de dónde parecen nacer nuevas posibilidades.

Dado el carácter acumulativo acelerado de muchos procesos económicos, políticos, tecnológicos, sociales o ambientales es posible prever la ocurrencia de momentos de saturación, donde pueden producirse saltos a nuevas situaciones, sin pretender con esto anticipar la ocasión, lugar o forma en que tales sucesos se presentarán.

De lo que se trata, ante todo, es de identificar el espectro de posibilidades y preparar acciones o respuestas para aprovechar las nuevas condiciones que podrían producirse, actuando, en lo posible, anticipadamente. ³

En las presentes condiciones se requiere, especialmente, estudiar a fondo las cuestiones de naturaleza cualitativa, muchas veces intangibles, contradictorias, paradójicas y aparentemente caóticas y sin explicación. Por otro lado, **es necesario el análisis de las regularidades**, pero sobre todo de las diferencias. Y más que nunca, se impone el examen desprejuiciado de las experiencias y resultados, tanto propios como ajenos; donde la intuición, el nuevo sentido común y la información resultan los medios fundamentales de orientación, al tiempo que las técnicas conocidas para la realización de los Estudios de Futuro constituyen herramientas útiles que, ante todo, permiten **ordenar el pensamiento creador, por lo general colectivo, en torno a ideas que comienzan, casi siempre, como sueños**. Como alguien dijera en una ocasión, en materia de Estudios de Futuro, en la actualidad se requiere más de una brújula que de un mapa, así como de propósitos suficientemente claros acerca de adónde se quiere llegar.

Por ejemplo, el tema de las "carreras del futuro" causa expectativa entre los jóvenes, a quienes los remite a la idea de licenciaturas en las que tendrán más oportunidades de trabajo; los académicos, que pretenden definir cómo serán las

³ Freeman, Christopher.- "El Reto de la Innovación; la Experiencia de Japón", Editorial Galac, Caracas, Venezuela, 1993, pág. 82

universidades en unos años; y entre los empleadores; que ya no desean invertir tiempo y dinero en tener los mejores profesionistas.

Diversos especialistas coinciden en que, en el futuro, las profesiones que se conocen en la actualidad deberán adecuarse a los nuevos tiempos, y que disciplinas como las humanidades se mantendrán todavía firmes.

Asociar al futuro con el desarrollo de la ciencia y la tecnología, a veces deja de lado **áreas como las humanidades**, al consignarlas como licenciaturas con pocas oportunidades reales de empleo.

Un riesgo de pensar en el futuro como sólo tecnología, es que se olvide la necesidad de cualquier sociedad de contar con filósofos, historiadores, humanistas o sociólogos.

La formación superior no tiene como único referente el mercado, sino también la consolidación de una sociedad culta, la sociedad tiene que abrir campos para humanistas.

La mejor apuesta al futuro está en tener tecnología de punta, pero también humanismo de punta.

Las actividades rutinarias, como las aplicaciones con Internet, son cada vez más automatizadas, eso hace que el profesional del futuro se vaya a ocupar de actividades que tienen que ver más con la planeación, la investigación y la evaluación de los productos, innovaciones, etcétera; es decir, la salida es de tipo intelectual, y tendrán que desarrollar y no ejecutar". 4

Los especialistas reconocen que estos cambios en las estructuras curriculares están en transición, y que permanece el reto de consolidarlos para lograr un perfil más competitivo de los egresados que les permita responder a las necesidades del futuro.

4. Romero, Tania.- "El profesionista del futuro", Periódico Reforma, México, DF. mayo 2006.

3.2 EL FACTOR DE LA GLOBALIZACIÓN.

No podemos perder de vista a la globalización. Término moderno especialmente usado para describir los cambios en las sociedades y la economía mundial que resultan en un incremento sustancial del comercio internacional y el intercambio cultural (aunque según algunos autores y el movimiento antiglobalización, la competitividad en un único modelo de mercado tiende a suprimir las realidades culturales de menor poder).

El término fue utilizado por primera vez en 1985, por Theodore Levitt en *The Globalization of Markets* para describir las transformaciones que venía sufriendo la economía internacional desde mediados de la década de los 60. Toni Comin define este proceso como "un proceso fundamentalmente económico que consiste en la creciente integración de las distintas economías nacionales en un único mercado capitalista mundial".⁵

La globalización es el proceso por el que la creciente comunicación e interdependencia entre los distintos países del mundo unifica mercados, sociedades y culturas, a través de una serie de transformaciones sociales, económicas y políticas que les dan un carácter global. Así, los modos de producción y de movimientos de capital se configuran a escala planetaria, mientras los gobiernos van perdiendo atribuciones ante lo que se ha denominado la "sociedad en red". En este marco se registra un gran incremento del comercio internacional y las inversiones, debido a la caída de las barreras arancelarias y la interdependencia de las naciones.⁶

En los ámbitos económicos empresariales, el término se utiliza para referirse casi exclusivamente a los efectos mundiales del comercio internacional y los flujos de capital, y particularmente a los efectos de la liberalización y desregulación del comercio y las inversiones, lo que a su vez suele denominarse como "libre comercio" (en inglés: free trade).

Etimológicamente, ciertos autores consideran más adecuado en español el término mundialización, galicismo derivado de la palabra francesa mondialisation, en lugar de globalización, anglicismo procedente del inglés globalization, puesto que en español "global" no equivale a "mundial", como sí ocurre en inglés.

5. Morales Castro, Arturo.- "Financiamiento, inversión y administración de riesgos. PyMES", Casos prácticos .Ed. Gasca, México 2006, Pág. 75

6. Márquez, Alex.- "Cultura de la globalización". Audio casete, Syntrack, México, DF. 2005.

3.3 LOS PROFESIONALES DEL FUTURO.

Se perfilan hoy algunas de las competencias y habilidades que requerirán los profesionales para lograr su inserción al mercado laboral dentro de algunos años.

Las competencias más representativas, son la adaptabilidad, orientación al cliente, comunicación, **creatividad para solución de problemas**, orientación al logro, **pasión por el negocio**, sentido de pertenencia, colaboración y trabajo en equipo, así como honradez.

Se requiere incluir en los planes de estudio de las universidades temas relacionados con responsabilidad social y entornos incluyentes, así como desarrollar en los estudiantes habilidades gerenciales, como negociación, comunicación efectiva y presentaciones.

Los profesionales del futuro deben generar resultados, promover la **creatividad e innovación**, tanto en ideas como en acciones, y trabajar en equipo.

Se debe tener una **visión humanística** y que sean competitivos internacionalmente en el futuro.

Estamos en un medio muy cambiante, por eso es importante que se desarrollen capacidades generales, independientemente de su profesión, para poderse desempeñar exitosamente en ella, como la capacidad de aprender constantemente, ser biculturales, ser competentes en el uso de la tecnología o capaces de identificar problemas y soluciones.

Por ejemplo en el Instituto Politécnico Nacional trabajan en buscar un cambio dentro de su modelo educativo para adaptarlo a las nuevas necesidades del mundo. Están haciendo una migración del modelo de formación tradicional a un nuevo modelo educativo, donde favorecen competencias como trabajar en equipo, hablar un idioma extranjero, saber desempeñarse en ambientes culturales diferentes, tener una alta autoestima y una buena ética profesional.

Pretenden que sus alumnos tengan una formación básica sólida y vigilan las tendencias científicas y tecnológicas que les permitan transformar sus planes de estudio para que estén acordes con ellas.

Por otro lado en la Universidad Nacional Autónoma de México apuesta por la incorporación de las nuevas tecnologías en enseñanza y en áreas de conocimiento,

así como a la reducción de sus planes de estudio para facilitar la continuidad de los estudios de posgrado.

La nueva orientación que se le está dando a las carreras de la Universidad es cumpliendo el modelo '3,2,3' (tres años de licenciatura, dos de maestría, tres de doctorado); se necesitan formar más doctores, por la elevación de los niveles académicos de las universidades, tener investigadores especialistas en diferentes temas que puedan incorporarse a diferentes tipos de actividades productivas en el país e ir supliendo los nuevos requerimientos que se les vayan demandando.⁷

El Instituto Tecnológico Autónomo de México pone énfasis en preparar a sus alumnos para la vida, en la investigación o en una vida profesional de alto nivel.

Las necesidades que buscan incluir en los planes son formación en habilidades analíticas, acercamiento hacia la realidad de las empresas y de las organizaciones, desarrollar actitudes y habilidades de liderazgo, formación de estándares éticos de valores, habilidades claves dentro de cinco años, y que siempre estén aprendiendo.

Los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES), las instancias encargadas de certificar los planes de estudio de las universidades, también están tomando en cuenta para otorgar sus acreditaciones los aspectos de las estructuras curriculares que fomenten las competencias para enfrentar nuevos requerimientos. Aparecen nuevas áreas del conocimiento, pero hay que ser muy cuidadosos porque para que esto se convierta en un programa de educación superior requiere trabajar más; al momento de llevarlo a la práctica, debe garantizar que se cuente con todos los recursos profesionales y de infraestructura.

Las profesiones del futuro estarían enfocadas a la combinación de disciplinas. ⁵

1. **Bioinformática.** Que es la aplicación del desarrollo de la computación y las matemáticas que permiten la administración, análisis y comprensión de datos para resolver preguntas biológicas.
2. **Tecnólogo del desempeño.** Su trabajo se basa en la necesidad de responder oportunamente a las exigencias sociales de una justicia pronta y expedita, hacen que las Instituciones encargadas de procurarla, realicen un esfuerzo por adecuar sus métodos y procedimientos de trabajo, así como la calificación de su personal a los estándares de calidad requeridos.

7. Romero, Tania.- "El profesionista del futuro", Periódico Reforma, México, DF. Mayo 2006.

Por desempeño se entienden diversas acepciones: el nivel de rendimiento laboral, aportación personal al trabajo asignado, productividad individual, observancia precisa de las normas laborales vigentes, así como dedicación, empeño, laboriosidad y demás atributos de un trabajo individual dedicado y escrupuloso de conformidad con los estándares y cometidos definidos para la persona o su puesto.

De acuerdo con el puesto que se ocupe, una persona puede ser evaluada en cuanto al desempeño que obtuvo con relación a objetivos y programas de trabajo, pero también en cuanto a metas de productividad, la precisión con la que cumple sus actividades, el acierto de sus decisiones operativas, el rendimiento que se traduce en aportaciones o ganancias para la organización, o en cuanto al cumplimiento de normas o estándares aplicables al método con el que desempeña su trabajo. 8

3. Ergonomista Visual. La ergonomía es la ciencia que se ocupa de que el rendimiento en el trabajo sea el máximo posible. Es decir es el estudio de los sistemas que conforma el ser humano con su entorno artificial. Este caso en particular se refiere al dispositivo que tiene por función distribuir o modificar la luz emitida por las lámparas, incluyendo implementos de fijación, protección y elementos necesarios para el funcionamiento de las mismas, habitualmente denominado luminaria.

La importancia de diseñar ergonómicamente los sistemas de iluminación, reside en que estos pueden alterar de manera substancial la percepción del espacio habitable. La luz puede crear una determinada atmósfera, comunicar sensaciones y suscitar la atención. El campo de alternativas es tan amplio como las posibilidades tecnológicas y las necesidades humanas lo impongan.

4. Psicolingüista. La psicolingüista o psicología del lenguaje, es una disciplina dentro de la psicología interesada en el estudio de los factores psicológicos y neurológicos que capacitan a los humanos para la adquisición, uso y comprensión del lenguaje.

Esta disciplina analiza cualquier proceso que tenga que ver con la comunicación humana, mediante el uso del lenguaje (sea este el que sea, oral, escrito, etc.). A grandes rasgos, los procesos psicolingüísticos más estudiados pueden dividirse en dos categorías, unos llamados de codificación (producción del lenguaje), otros llamados de decodificación (o comprensión del lenguaje).

5. Cyberbibliotecario. Aquel relacionado con bibliotecas virtuales, problemas técnicos de tipo informático. Información sobre novedades virtuales, formación de usuarios, asesoramiento técnico y problemas de tipo informático.

6. Geoambientalista. Cuyo objetivo debe ser el proporcionar una visión amplia e integrada de los mecanismos que afectan el movimiento de contaminantes en el agua, el suelo y el aire. Los aspectos principales que abarca este estudio son: uso y contaminación de aguas subterráneas y superficiales, erosión e inundación vinculadas al río Cuarto, degradación física y química de suelos, erosión de calles urbanas, mecánica de suelos, es decir el conocimiento de las propiedades de los materiales sobre los cuales se asienta infraestructura, y la actividad sísmica, entre otros.

De acuerdo con la UNESCO, algunos de los retos a nivel mundial de los universitarios del futuro son:

1. Desarrollar la capacidad de aplicar los conocimientos a la solución de problemas y transferirlos a situaciones nuevas para adaptarse a un mundo en rápida mutación.
2. Rebasar el conocimiento del ámbito nacional, desarrollando en el individuo una conciencia global que represente al mundo en su totalidad y sensibilizándole hacia otras culturas.
3. Inculcar el gusto y el placer de aprender, la curiosidad intelectual y la capacidad de aprender a aprender para asegurar la educación permanente.
4. Atender el intercambio de estudiantes de otras naciones para llevar al salón de clase la riqueza de la diversidad cultural.

3.4 MÉXICO EN EL FUTURO.

México en el mundo.

Las empresas del mundo voltean a ver a México como un buen destino para invertir o como un buen socio comercial.⁹

1. Se ubica entre los primeros 15 países por el tamaño de su producción industrial en el mundo.
2. No aprovecha plenamente el acceso preferencial logrado mediante los acuerdos comerciales firmados con 32 naciones de tres continentes.
3. Durante los últimos cinco años: el sector exportador con crecimiento promedio de 16%, que equivale a 30% PIB
4. Debe incorporarse nuevas tecnologías
5. Receptor muy importante de Inversión Extranjera Directa
6. Segundo receptor latinoamericano, solo detrás de Brasil.
7. Dentro del país los estados que más han recibido inversión son los del norte
8. **Representan una ventaja competitiva por la cercanía con Estados Unidos.**
9. En los últimos años el norte de México se ha desarrollado perceptiblemente en calidad de vida.

9. Márquez, Alex.- "México, tierra de oportunidades". Audio casete, Syntrack, México, DF. 2005.

Como profesionales debemos conocer cuales son las **principales ventajas y fortalezas que tiene México** como país, por lo tanto se debe tener en cuenta lo siguiente:

1. Buscar la mejor vocación del país, pero sobre todo de las ciudades.
2. Tener como palabra base el "Pragmatismo", la cual proviene de un movimiento filosófico iniciado en los Estados Unidos por C. S. Peirce y W. James a fines del siglo XIX, que busca las consecuencias prácticas del pensamiento y pone el criterio de verdad en su eficacia y valor para la vida, la filosofía popular dice "no importa de que color sea el gato, la idea es de que atrape ratones".
3. Crear Instituciones serias y ordenadas que tomen como filosofía los conceptos anteriores, las cuales deben ser órganos constitucionales del poder soberano en la nación y para los gobernados.

Por lo cual existen algunas posibilidades sobre las cuales debemos analizar y engancharnos:

1. **Turismo.**
2. **Energía.**
3. **Aerotransporte.**
4. **Agricultura.**
5. **Identidad.**
6. **Transporte Marítimo**

Por lo tanto se deben tomar en consideración los siguientes conceptos:

1. Privilegiar la educación de calidad.
2. Dar disponibilidad a la fuerza de trabajo con experiencia y una posición geoeconómica privilegiada.
3. Hacer esfuerzos para insertarse competitivamente en la nueva economía global la cual solo esta en la adopción de acuerdos comerciales TLC y en la unión europea.
4. Cuidar las exportaciones que se han concentrado en las grandes empresas y el espectro de productos exportables el cual es reducido en comparación con su potencial.
5. Generar el aumento asimétrico, centrado en la producción de bienes comerciables, regionalmente concentrado en algunas regiones con vocación exportadora, y se ha excluido de sus beneficios a segmentos importantes de la fuerza de trabajo.
- 6. Dar valor agregado a los recursos explotados en el país.**
7. Entender que as empresas transnacionales son el principal actor de la globalización y los gobiernos neoliberales su perfecta pareja para danzar frenéticamente al ritmo de una acelerada comparsa, que acumula y concentra la riqueza en unos cuantos estados hegemónicos y unas pocas gigantescas corporaciones.

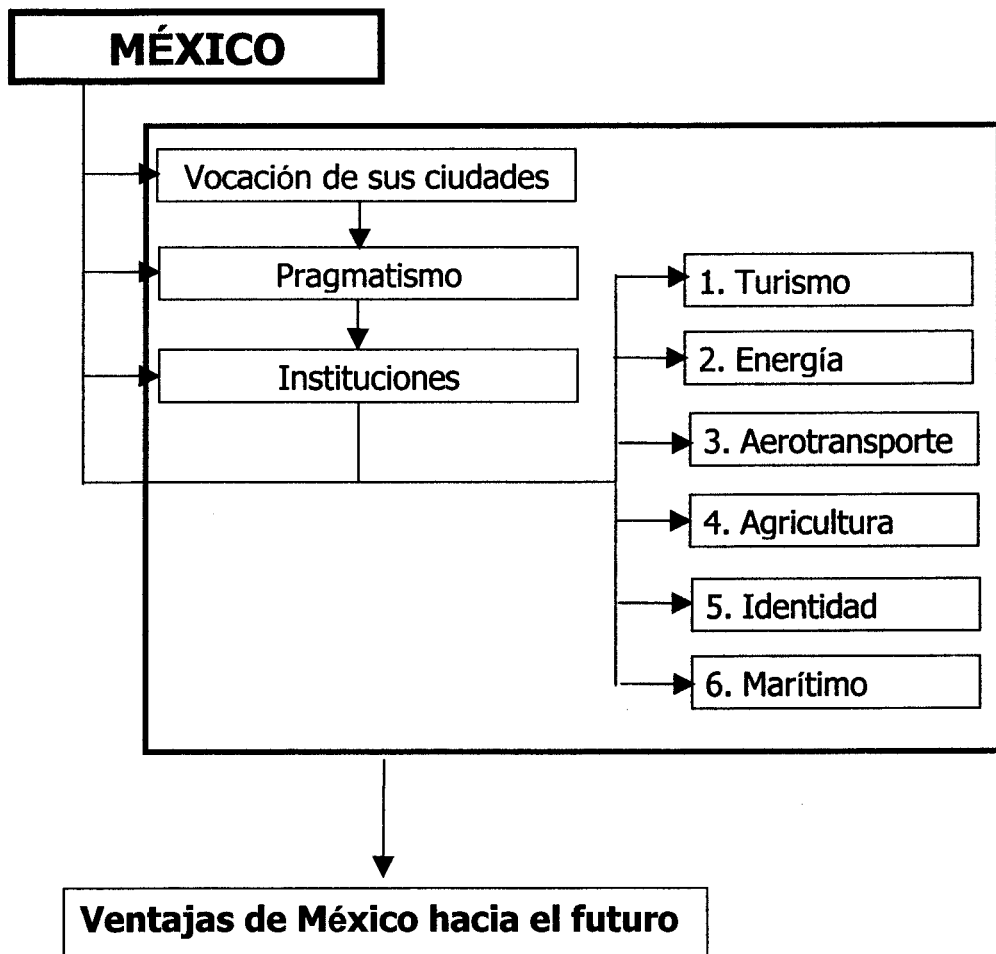


Fig. 3.1

3.5 MÉXICO: OPORTUNIDADES Y ESPACIOS PARA HACER NEGOCIOS DURANTE EL 2007.

Algunos expertos en dirección de empresas ofrecen algunas ideas para generar negocios en México para el año 2007.¹⁰

1. Carlos Ruiz.

Profesor y director académico del Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresas (IPADE), asegura que las tendencias en cuanto al manejo de compañías para el próximo año se darán en varios frentes:

1. Nuevos modelos de negocios y canales alternos para la comercialización de productos (como las tiendas de productos orgánicos).
2. Nuevas formas de competir, buscando hacer a la competencia irrelevante y simultáneamente diferenciándose (concepto conocido como blue ocean strategy), pero reduciendo costos, "lo que en términos de estrategia clásica es contradictorio, porque ésta recomienda elegir una de las dos".

2. Mario Borghino.

Director general de la empresa Borghino Consultores, da algunos ejemplos de negocios a los cuales observa un amplio potencial de crecimiento para el año que comienza.

"Los centros comerciales son un buen negocio; la gente vive en ciudades que por los niveles de inseguridad prefieren estar en donde puedan tenerlo todo, cines, restaurantes, tiendas", refiere.

Se observa un incremento en los negocios enfocados a los niveles socioeconómicos medios y bajos, como las aerolíneas, hoteles y automóviles de bajo costo, bancos populares y empresas que producen artículos de alta calidad con precios bajos.

Otras oportunidades estarán en el ámbito de la salud, "cada vez los seres humanos se cuidan más, en el futuro habrá un crecimiento exponencial de centros para ejercitarse (fitness centers) como Sport City, principalmente en los niveles medios bajos, dado que en los niveles medio y medio alto ya se han ubicado".

¹⁰ Reyes, Adriana, "Construcción con Cimientos Sólidos"; Revista Alto Nivel, Estrategia de negocios, México, D.F. año 19 núm. 216 agosto de 2006 Pág. 40.

3. Hernán Barbieri.

Director general de HSM México, manifiesta que el concepto de long tail o "mercado de cola larga" se consolidará en el país en el corto plazo, principalmente en los medios de comunicación, la industria del entretenimiento y la cultural.

El long tail marca una tendencia a las empresas, la cuales se preocupan más por atacar mercados particulares en vez de aquellos grandes.

"Si bien no son enormes, si son lo suficientemente grandes como para ser considerados. Internet es un universo donde todo sobrevive y encuentra nicho, permitiendo llegar a estos mercados con mayor facilidad".

Las tecnologías de la información (TI) seguirá creciendo en el próximo año, tanto en las ventas de productos como en la incorporación de las mismas en la administración de los negocios.

Por ende, las carreras que a su parecer serán las más demandadas son las relacionadas con la alta tecnología y los aspectos financieros, piezas clave para el buen funcionamiento de los negocios.

En tanto, quienes deseen mantenerse en el entorno laboral competitivo tendrán la necesidad de contar con especialidades, cualquiera que sea su campo de trabajo.

Tres sectores en los que la demanda de profesionistas será mayor:

1. Ya el gobierno indicó su objetivo de duplicar la producción de viviendas que se dio en el sexenio pasado, que de por sí fue la mayor en la historia del país. Se requerirán **ingenieros civiles, arquitectos, administradores e ingenieros, promotores de inmuebles** en general.
2. El turismo se ve como un vehículo para la generación de empleo, de divisas, de combate a la pobreza, ahí también se necesitarán personas especializadas en hospitalidad, turismo y servicios en todos los niveles.
3. México cuenta con ventajas competitivas en mercados internacionales, en producción de hortalizas, productos orgánicos, experimentación con biotecnología.

3.6 PRINCIPALES CIUDADES EN MÉXICO PARA EMPRENDER ¹¹⁻¹²

Hacer negocios en México ¿Donde es más fácil y dónde es más difícil?

1. Aguascalientes.

Es un estado con gente de calidez, gente joven, con buenas instituciones educativas, eso garantiza que se puede contratar gente con nivel educativo alto, es una ciudad perfectamente bien urbanizada, segura limpia, competitivamente laborable y con excelentes zona para desarrollo industrial. La calidad de vida es buena, los costos no son tan elevados de transporte rentas etc. Cercanía con León Guanajuato, para el aeropuerto, con vuelos internacionales, así como también con Manzanillo para puertos marítimos.

Primer lugar en clima de negocios. *THE WORLD, BANK*
Entidad altamente recomendable para invertir, 2005-2006. *FINATIAL TIMES*
Primer lugar en apertura rápida de empresas. *COFEMER*
Primer lugar en transparencia 2005. *REFORMA*

2. Celaya.

Cuyo objetivo primordial es atraer más y mejores empleos con empresas tecnificadas en el sector industrial, así como concretar la instalación de proyectos en los sectores construcción, comercio y servicios con empresas reconocidas a nivel nacional e internacional, promover las inversiones locales en áreas complementarias y no existentes en el municipio.

Impulsar el equipamiento de los parques industriales existentes contar con un parque perfectamente bien equipado que facilite la toma de decisiones de los interesados a invertir en Celaya.

3. Ciudad Juárez.

Uno de los objetivos de Ciudad Juárez para la celebración de congresos, convenciones y exposiciones, actividades deportivas, culturales, y de placer.

Ciudad Juárez ofrece un destino de clase internacional para la realización de eventos, en el cual se encontraran excelentes instalaciones para congresos, convenciones y exposiciones, proveedores de servicios de excelencia, hoteles y restaurantes, con inigualable atención en ambos lados de la frontera.

11. Ciudades para arrancar su negocio. Revista Entrepreneur, volumen 14, número 7, julio de 2006.

12. Lozano Tinoco, Octaviano.- "Ciudades seductoras", Periódico Empresas y Empresarios, "Soluciones para las empresas en crecimiento", México, DF., año 1 no. 14, octubre 2006.

Actualmente se encuentran, hoteles, líneas aéreas, transportación terrestre binacional, centros de espectáculos, museos, centros comerciales, restaurantes, empresas cerveceras, embotelladoras, centros de convenciones, campos de golf, parques industriales, etc.

4. Guadalajara.

Conocida en el ámbito de los negocios como el "Valle del Silicio", Guadalajara se coloca como una de las ciudades de México más atractivas para las inversiones extranjeras porque tiene espacios geográficos estratégicamente ubicados, con la infraestructura necesaria para solventar las necesidades que empresas trasnacionales requieren.

Con una imagen de "ciudad amable" y con calidad de vida sana, Guadalajara se ubica en el mundo de los negocios, albergar en su mayoría empresas reconocidas a nivel mundial, las cuales han convertido y transformado la ciudad en un excelente lugar para las inversiones dentro y fuera del Estado de Jalisco.

5. Monterrey.

Por el tamaño de su economía, tercera en población y uno de los más fuertes rivales internos de la capital mexicana (Ciudad de México).

Según la investigación, Monterrey luce un poder de marca tan bueno como Sao Paulo, pero con índices de calidad de vida y seguridad muy superiores. Desde el 2003 el norteño estado mexicano de Nuevo León, cuya capital es Monterrey, está trabajando en la iniciativa "Monterrey: ciudad internacional del conocimiento".

6. Veracruz.

Actualmente se pretende apoyar a las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas Veracruzanas y vincular a las Pymes con los diferentes organismos que presenten servicios de Asesoría, Consultoría y Capacitación. Buscan orientar los esfuerzos en la búsqueda de nuevas formas de hacer negocios y estilos innovadores de administración de las empresas.

7. Mérida.

Las principales actividades económicas son: la agricultura, el turismo, la ganadería, la agroindustria, la truchicultura, las actividades de servicios asociadas a la Universidad de Los Andes y al gobierno regional y nacional. Mérida es uno de los grandes centros culturales, artesanales y universitarios del país. La economía se complementa con los ingresos del turismo. El sistema teleférico al ser el más alto y largo del mundo, atrae cada año a miles de personas que se aventuran a ascender hasta las proximidades del Pico Bolívar. Además Mérida es rica en atractivos naturales, basta con solo ascender por la carretera trasandina para disfrutar de las bellezas del páramo. Por esta y muchas otras razones es uno de los destinos turísticos preferidos por venezolanos y extranjeros.

Otra industria de importancia es la hotelera, todo el estado Mérida está dotado de una excelente infraestructura hotelera. Existen hoteles de montaña con servicio de cabañas, dotadas de parques infantiles, caballos de paseo, lagos artificiales para la pesca y muchos otros servicios que satisfacen a los turistas más exigentes.

8. San Luís Potosí.

Varias son las ventajas que se observan en el estado de San Luís Potosí. Estas varían desde su localización hasta su diversidad en climas y estilos de vida. La infraestructura estatal merece una mención importante ya que esta entre las más desarrolladas de la república. La red de carreteras federales y estatales esta encabezada por la carretera 57 que es la principal del País.

9. Torreón.

La Región Lagunera, se ha convertido en una de las cadenas más productivas y completas del país, debido principalmente a su diversificada estructura industrial, integrada por un gran número de empresas de 13 ramas industriales mismas que dan ocupación a 50,000 personas aproximadamente.

Su localización, estratégica por la cercanía a la frontera con los Estados Unidos de Norteamérica, ha permitido a la industria local participar en la generación de divisas, gracias al continuo incremento en los niveles de exportación.

La Planta Industrial Regional está formada en gran medida por Micro, Pequeña y Mediana empresa, constituyendo el sustento fundamental del proceso industrial.

10. Ciudad de México.

La estabilidad de precios, uno de los objetivos de la política económica en México, no se ha logrado alcanzar. En los últimos años la inflación ha mostrado grandes altibajos, como en toda América Latina.

En este sentido, en Asia se ha mantenido un mayor control sobre los precios.

Las recurrentes crisis económicas han impedido un mayor incremento en el PIB per cápita, por lo que su variación en México ha resultado menor que en otras ciudades latinoamericanas examinadas, excepto las de Brasil.

Entre los aspectos que se consideraron para calificar a las ciudades están el costo de la mano de obra, el nivel educativo de ésta, los precios de renta de oficinas y su accesibilidad por avión desde otros puntos del planeta. Asimismo, se tomó en cuenta la calidad de vida, lo que incluyó factores como oportunidades de recreación y cultura, nivel de criminalidad y calidad de las escuelas.

CONCLUSIÓN AL CAPITULO 3.

Durante los últimos años se han mencionados muchas cosas acerca del futuro

Lo que verdaderamente impacta es que avanza de manera acelerada. Son tantas las tendencias que a veces no sabemos por donde generar ideas de éxito, si a esto le sumamos que cada vez somos mas jóvenes y el asunto de la globalización, la internacionalización y la regionalización de la economía mundial, el despliegue de las tecnologías de la información y un aumento de la eficiencia en muchas actividades industriales y de servicios, al tiempo que se han hecho cada vez más difíciles las condiciones económicas y sociales en todas partes, avanza también aceleradamente, la marginación social, el desempleo y la pobreza, no sólo en los países subdesarrollados, sino también en las naciones del "primer mundo".

No cabe duda que debemos estar cada vez más preparados pero sobre todo más informados.

Sobre todo para podemos anteceder a los sucesos.
Poder ampliar la baraja de posibilidades.

La información da poder y controla situaciones, es importante conocer el futuro así como las tendencias de desarrollo para minimizar el riesgo. Saber de la integración de los problemas es de dónde parecen nacer nuevas posibilidades.

Por lo tanto en este capítulo se pretende dar al futuro desarrollador inmobiliario, la información mínima que debe saber con respecto al futuro, para que al desarrollar sus ideas estas tengan éxito.

Es decir lo que se pretende con estos conceptos acerca del futuro es tener un punto de arranque, saber hacia donde van las tendencias para engancharnos y facilitarnos la creación de nuevas ideas de empresas.

No cabe duda que efectivamente, el futuro es ahora.

CONOCER Y DOMINAR ASPECTOS DE LA PROFESIÓN

C A P I T U L O I V

*Hoy en día existe una amplia demanda de profesionales expertos,
capaces de unificar criterios multidisciplinarios.*

4.1 EL PROFESIONAL DEBE DOMINAR SU RAMO.

Para este capítulo y en este caso en particular se abordarán temas relacionados con la profesión de arquitectura.

Es común que al inicio del ejercicio profesional los arquitectos colaboren en empresas de diseño y construcción, con el objeto de terminar y consolidar la experiencia profesional, para luego formar nuestra propia empresa.

Esta independencia nos permite continuar en el ejercicio de la arquitectura por el resto de nuestra vida profesional.

A continuación se presenta una lista de lo fundamental que debe saber un arquitecto.

1. Debe dar eficazmente una respuesta de diseño arquitectónico concibiendo la obra arquitectónica en compromiso a su propio contexto.
2. Dar eficazmente una respuesta de diseño arquitectónico apegado al precepto de reconocer ante todo los valores culturales, ambientales y sociales del medio y su universo.
3. Crear el espacio interior de la arquitectura con alta calidad estética y de confort bajo la premisa de concebir integralmente la forma y la estructura del edificio con su función utilitaria.
4. Ofrecer alternativas de diseño arquitectónico que promuevan el desarrollo auto sustentable de sus proyectos a nivel edificio y comunidad.
5. Dar una respuesta de diseño a un problema de rehabilitación arquitectónica dentro de un marco de optimización de la obra edificada.
6. Evaluar proyectos ejecutivos y coordinar especialistas para el desarrollo de los mismos y tener la habilidad de generar lineamientos de diseño en las diversas áreas del proceso constructivo y diseñar detalles arquitectónicos.

7. Desempeñarse en las tres áreas principales de la gerencia arquitectónica: diseño, construcción y finanzas, dentro de los más altos principios de responsabilidad y respeto que exige la ética profesional y con un enfoque nacional e internacional.
8. **Generar proyectos de inversión y evaluar alternativas que logren la factibilidad de proyectos arquitectónicos dentro de un marco financiero, económico y legal.**
9. Iniciar y sustentar eficazmente un **negocio o empresa** de servicios arquitectónicos.
10. Asesorar entidades públicas o privadas en áreas del ejercicio arquitectónico profesional: diseño, teoría, construcción, urbanismo, administración y programación.

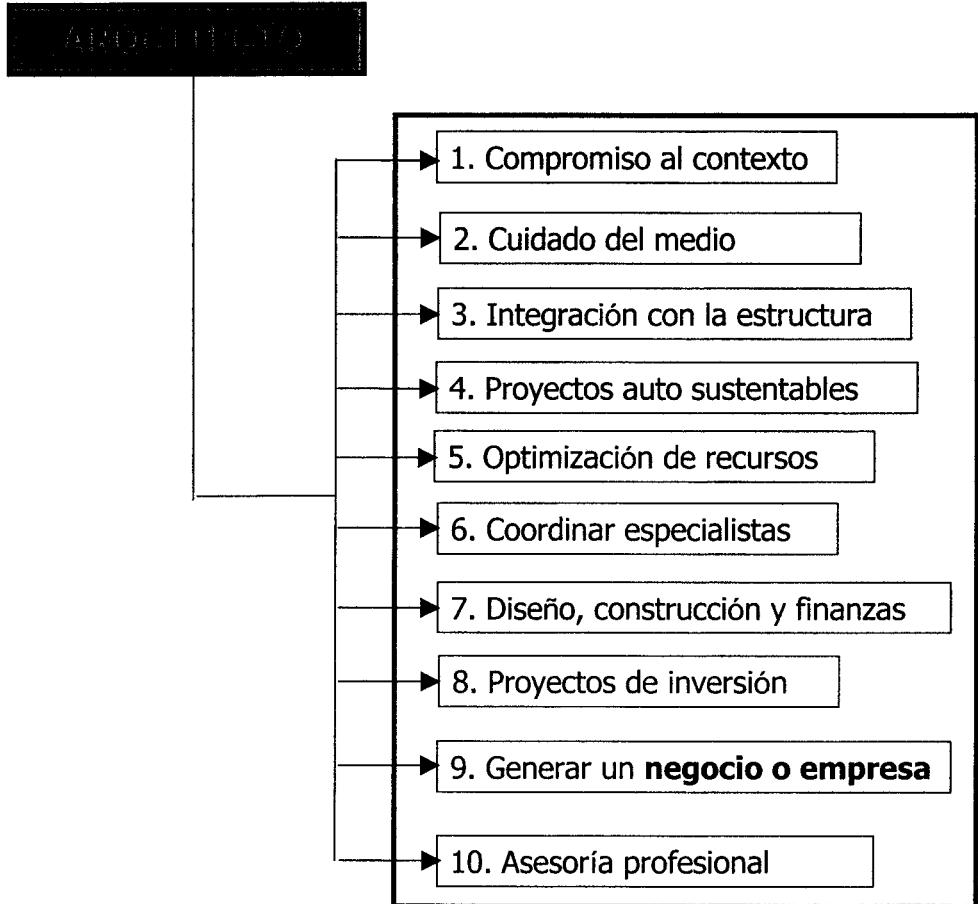


Fig. 4.1

4.2 ¿QUE ES UN DESARROLLO INMOBILIARIO?

Un proyecto de desarrollo inmobiliario es una solución inteligente al planteamiento de un problema que resuelve, entre tantas, una necesidad humana, cualquiera que sea la idea que se vaya a seguir, nos tiene que llevar con una búsqueda de proposiciones coherentes listas para resolver las necesidades del ser humano. ¹

Partiendo de que toda obra arquitectónica es, *per se*, un inmueble, un proyecto o desarrollo inmobiliario que tiende a resolver a través de una inversión una necesidad humana específica.

Para un desarrollo inmobiliario todo surge, en primera instancia como una "idea", que en un principio busca la solución de un problema o la forma para aprovechar una oportunidad de negocio.

La "idea" nace de un deseo, emoción, necesidad, búsqueda, solución, problema, oportunidad, casualidad, error, etc.

Cuando un proyecto es de nueva creación, lo que se busca es cubrir un vacío en el mercado, lanzar un nuevo concepto creando nuevos polos de desarrollo o aprovechar ciertos recursos naturales, es decir, un proyecto debe de resolver una necesidad humana en forma eficiente, segura y rentable, sin descuidar lo económico y lo social.

La preparación y evaluación de proyectos se ha transformado en un instrumento de uso prioritario.

La preparación y la evaluación de un proyecto son instrumentos de decisión que determinan si el proyecto es rentable o si se debe implementar otro giro, o ampliarse en construcción o ampliarse en tiempos, o definitivamente deba desecharse.

Muchos factores que influyen en el éxito o fracaso de un proyecto, en general podemos señalar que si el bien producido es rechazado por la comunidad, significa que la asignación de recursos adolece de efectos de recursos o de análisis, que se hizo inadecuado para las expectativas de satisfacción de las necesidades de la comunidad afectada.

Las causas del fracaso o el éxito de un desarrollo inmobiliario, pueden ser múltiples y de diversa naturaleza.

1. Casillas Díaz, María Estela.- "Reglas de oro para Desarrollos Inmobiliarios Exitosos"; Tesis para obtener el grado de Maestría en Urbanismo, Ciudad Universitaria, México DF., 2002, Pág.31

Un cambio tecnológico, una devaluación, una normatividad que provee el cambio de uso de suelo, cambios en el contexto político, etcétera, pueden transformar un proyecto rentable en un proyecto fallido, o generar profundas transformaciones cualitativas y cuantitativas en un desarrollo en marcha. La inestabilidad de la naturaleza, el entorno institucional, la normatividad y muchos otros factores hacen que la predicción sea imperfecta.

Lo anterior no es una excusa para no evaluar un desarrollo, al contrario, con la evaluación, análisis y preparación es posible reducir al máximo el riesgo o la conveniencia de llevar a cabo una inversión. La decisión que se tome con mayor información siempre será mejor.

La toma de decisiones en un negocio inmobiliario siempre implica un riesgo. Obviamente existen proyectos de inversión con un menor grado de incertidumbre y otros que son altamente riesgosos. Es lógico pensar que frente a decisiones de mayor riesgo, su consecuencia puede ser de mayor rentabilidad.

Cuando se inicia el estudio de un proyecto es recomendable dividirlo en cuatro etapas: 2

1. Estudios de investigación. Todo surge a partir de una idea, se planifica, se estudia su viabilidad y se hace un estudio de pre inversión.
2. Definición del proyecto. Se estudian sus alternativas, se prepara el proyecto, y se determina la magnitud de sus inversiones, costos y beneficios, se analiza un programa arquitectónico y se aterriza en un proyecto conceptual.
3. Formulación del proyecto. Se busca una estrategia financiera, se realiza un programa de erogaciones, o sea un pro forma y se arma una estructura de flujo de caja.
4. Evaluación del proyecto. Se evalúa el proyecto, es decir se mide la rentabilidad de la inversión.

Las premisas y supuestos deben hacerse a partir de la realidad misma en la que el desarrollo inmobiliario estará inserto.

La clara definición del objetivo que se persigue con la evaluación constituye un elemento clave para determinar la selección del criterio evaluatorio, ya sea en esquemas de interés privado o de origen social. Hay desarrollos inmobiliarios que deben respetar las prioridades de una inversión social como sería la construcción de un hospital público.

4.3 ¿QUIENES PUEDEN SER DESARROLLADORES INMOBILIARIOS?

Todos aquellos profesionales involucrados en la rama de la construcción: arquitectos, ingenieros, contadores, urbanistas, empresarios, economistas, abogados, entre otros, los cuales deben tener en cuenta una correcta integración adecuada con estudios de factibilidad (comercial, financiera, legal, de gestión, etcétera) de los desarrollos inmobiliarios. Deben tener el criterio suficiente para proponer, analizar, sensibilizar y evaluar tanto financiera como normativamente la comercialización y operación de dichos proyectos.³

Hoy en día existe una amplia demanda de profesionales expertos, capaces de unificar criterios multidisciplinarios y orientados oportuna y adecuadamente a la toma de decisiones correctas, se debe lograr maximizar el beneficio, minimizar los costos y disminuir los riesgos (estos se reducen, se distribuyen, pero nunca se eliminan).

Los desarrolladores de negocios inmobiliarios en cierto momento también deben contratar a otros profesionales con los cuales se debe seleccionar de una manera correcta y se debe interactuar para encontrar los mejores resultados que pueda tener un desarrollo inmobiliario.

De arquitecto a promotor.⁴

La mayoría de las actividades del ser humano, como individuo y como miembro de una sociedad, se desarrolla en un medio ambiente que esta construido. Ha sido la arquitectura la respuesta a toda necesidad de espacio basada en dichas actividades, las cuales, con el paso del tiempo, han visto aumentar su variedad y su complejidad. La ciudad es el lugar donde este fenómeno es más claro, ya que estos centros de actividad e intercambio humanos se han convertido en el "espacio mayor" donde se hace necesario todo tipo de ámbitos útiles para satisfacer la vida moderna.

En este sentido, la arquitectura, en cualquier cultura y geografía, debe entenderse como una profesión que ofrece respuestas para un complejo proceso que involucra no sólo aspectos funcionales, sino también preocupaciones estéticas, sociales, culturales, económicas y, de una manera muy importante en el presente, ecológicas.

De este modo, la arquitectura puede ser percibida hoy como una profesión de compromiso que va más allá de la solución completa y adecuada de edificios individuales: este compromiso implica decisiones que tienen que ver con el marco

3. Op. cit., Pág.22

4. (DE) //www.esmas.com/negocios/noticias/

mayor de la ciudad y la sociedad. Las demandas actuales que impone la búsqueda de un desarrollo sostenible de la humanidad en todo nivel (ecológico, económico, cultural, funcional y social) impulsan a la arquitectura a responder a un rango mayor de requisitos y condiciones.⁵

Vista bajo esta luz, la arquitectura como profesión contemporánea implica una consciente y responsable tarea de planeación, diseño y construcción de lugares habitables por el hombre. Esta labor trasciende el presente cuando se comprende que "la arquitectura es la profesión que deja, para muchos años, el legado físico y tangible del corto paso del hombre por una cultura".

El arquitecto encuentra un mercado de trabajo muy diverso: puede desarrollar su profesión en el sector público o privado, respondiendo a las necesidades tanto de un individuo como de una comunidad.

Su formación le permite participar en todas las etapas del diseño y construcción de espacios y lo prepara para interactuar en grupos interdisciplinarios.

La administración ejecutiva-empresarial de la arquitectura es un área que se ve como opción de alto desarrollo profesional. Hoy se requiere que un arquitecto sea capaz de planear, coordinar, dirigir y promover la buena arquitectura. ⁶

Esta área tiene una perspectiva de liderazgo para que el arquitecto haga frente a la competencia profesional que ya se ha abierto en libre internacionalismo.

5. (DE) //www.esmas.com/negocios/noticias/
6. Chamoun Yamal.- "Administración Profesional de Proyectos, La Guía", Una guía para programar el éxito de sus proyectos, Edit. Mc Graw Hill, 2002, Pág. 58

4.4 ¿CUAL ES LA FUNCIÓN DEL DESARROLLADOR INMOBILIARIO?

Un desarrollador inmobiliario debe planear y estudiar las tendencias y los progresos que afectan a los consumidores, los competidores, los distribuidores y los proveedores.⁷

Es un gran estrategia que logra la configuración de muchas actividades complementarias buscando el éxito de un negocio.

Muchas veces se confunde a un desarrollador con un vendedor, esto es un error, la tarea de un desarrollador es cubrir las necesidades insatisfechas y preparar las soluciones satisfactoriamente.

El desarrollador no puede ser equivalente a un vendedor porque su trabajo comienza mucho antes de que se tenga un producto.

Las funciones básicas de un desarrollador son las siguientes:

1. Convertir las necesidades sociales en oportunidades lucrativas.
2. Partir con base al nacimiento de una idea (el desarrollador debe tener una capacidad de liderazgo).
3. Investigación de mercado. Todo se inicia con una investigación de mercado donde se analizan las necesidades de los compradores y así la investigación previa nos revelará la segmentación del mismo.
4. Planeación, la compañía debe planear sensatamente, y decidir los segmentos que podrá satisfacer positivamente.
5. Posicionamiento del producto. En cada segmento planeado la compañía tendrá que posicionar sus ofertas, así el mercado entenderá las diferentes ofertas existentes.
6. Marketing. Es la mezcla del producto, precio, provisión y promoción en una adecuada comercialización.
7. Aplicación. Aquí empieza la realización del proyecto físicamente.
8. Control. El desarrollador nunca debe perder el control del proyecto, si es necesario un cambio de último momento él es quien lo decide.

7. Casillas Díaz, María Estela.- "Reglas de oro para Desarrollos Inmobiliarios Exitosos"; Tesis para obtener el grado de Maestría en Urbanismo, Ciudad Universitaria, México DF., 2002, Pág. 30

4.5 ¿QUE ES UNA PROMOCIÓN INMOBILIARIA?

Hoy se sabe que el mejor producto es el que satisface en mayor medida al mercado.

El propósito fundamental de la promoción inmobiliaria es la administración de la demanda, el estudio de las oportunidades y la composición de la demanda.

Esto quiere decir que donde no exista una suficiente demanda, la promoción no debe realizarse, y donde exista una demanda de determinada composición, o sea de determinado mercado, la promoción debe ser coherente con la misma demanda.

Uno de los principales objetivos que se logra en una promoción inmobiliaria es el equilibrio que debe existir entre una organización centrada en el mercado y el consumidor.

Una promoción inmobiliaria debe actuar en respuesta a las necesidades.

La promoción es el ejercicio que el promotor emprende para evaluar las necesidades, medir su extensión e intensidad, y determinar si existe una oportunidad lucrativa. La venta ocurre solamente después que el producto se ha fabricado.

¿QUÉ HACE UN PROMOTOR INMOBILIARIO?

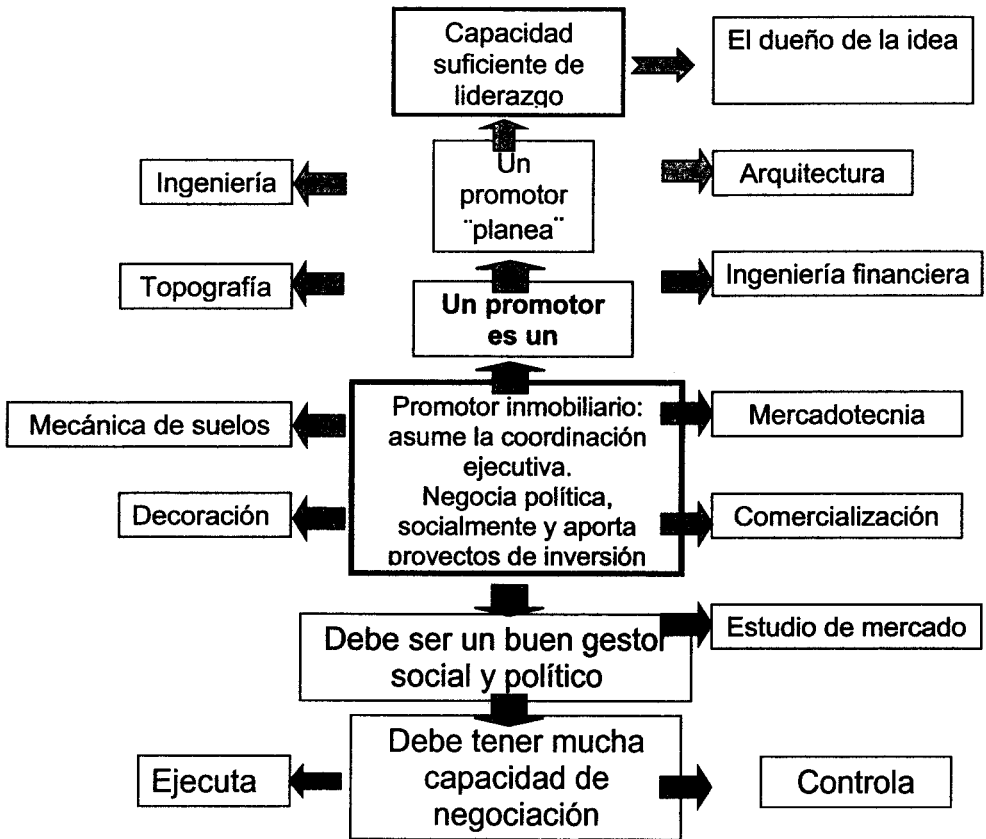


Fig. 4.2

4.6 TIPOS DE PROYECTOS INMOBILIARIOS.

Es importante aclarar los diferentes tipos de proyectos inmobiliarios que pueden existir. ⁸

Por su naturaleza: Públicos, privados y mixtos.

Por su uso: Habitacionales, servicios e industria.

Por su carácter: Lucrativos, no lucrativos y sociales.

Donde vale la pena hacer énfasis es con lo que respecta a su uso, debido a la gran clasificación que puede existir.

El reglamento de construcción nos marca la siguiente división para **habitación**.

1. Unifamiliar: Autoconstrucción, pie de casa, nivel bajo, nivel medio, residencial.
2. Plurifamiliar: Interés social, bajo, medio, residencial y estos pueden ser en condominio vertical u horizontal.
3. Conjuntos habitacionales: Mayor de cincuenta viviendas.

El mismo reglamento nos marca la siguiente división para **servicios**.

1. Oficinas: Públicas y privadas.
2. Comercio: Almacenamiento y abasto, tiendas de productos básicos, tiendas de especialidades, tiendas de autoservicio, tiendas departamentales, centros comerciales, ventas de materias y vehículos, establecimientos de servicios.
3. Salud: Hospitales, clínicas y centros de salud, asistencia social, asistencia animal.
4. Educación y cultura: Educación elemental, educación media, educación superior, institutos científicos, centros de información, instalaciones para exhibiciones, instalaciones religiosas.

8. Casillas Díaz, María Estela. - "Reglas de oro para Desarrollos Inmobiliarios Exitosos"; Tesis para obtener el grado de Maestría en Urbanismo, Ciudad Universitaria, México DF., 2002, Pág.555.(DE)

5. Recreación: alimentos y bebidas, entretenimiento, recreación social, deporte y recreación.
6. Alojamiento: Hoteles, moteles, casas de huéspedes y albergues.
7. Seguridad: Defensa, policía, bomberos, reclusorios y reformatorios, emergencias.
8. Servicios funerarios: Cementerios, mausoleos y crematorios, agencias funerarias.
9. Comunicaciones y transportes: Transporte terrestre y terminales, transportes aéreos, comunicaciones.

El reglamento de construcción nos marca la siguiente división para **industria**.

1. Industria ligera.
2. Industria mediana.
3. Industria pesada.

Hablar del Desarrollo Inmobiliario en México, es hablar de muchos y diferentes tipos de proyectos, sabemos que la industria de la construcción es detonante en el desarrollo de un país, sin embargo los grandes desarrolladores en México se han enfocado básicamente a la construcción de vivienda, sobretodo por el gran déficit que hay de esta y por consecuencia existe un gran mercado.

4.7 LA CONSTRUCCIÓN EN LOS ÚLTIMOS AÑOS.

El crecimiento económico de México no puede concebirse sin la evolución de la industria de la construcción y viceversa. Su efecto multiplicador es considerable: de cada 100 pesos invertidos, 56 se utilizaran para adquirir bienes y servicios en 37 de las 72 ramas de la actividad económica. Esto significa que el comportamiento del sector es determinante para el país, porque impacta en la mitad de las actividades productivas.⁹

Según la Cámara Mexicana de la Industria de la Construcción (CMIC), en 2005 la participación de esta industria en el PIB fue de 5.6%. Esta estimación se refuerza con los datos del INEGI, que indican que en marzo del 2006 la industria creció 9.4% comparada con el mismo periodo de 2005.

El crecimiento es un reflejo de la gran demanda de materiales como hierro, acero, cemento, madera, arena, grava, concreto premezclado, varilla corrugada, loseta, tubos de asbesto y cemento, yeso, láminas de hierro y acero, asfaltos, tubos de PVC y cal hidratada. La construcción no camina sola, ni todo ha sido bonanza. Esta industria también ha sufrido las crisis y los duros embates de la globalización, no obstante que su participación dentro del PIB nacional ha llegado a niveles cercanos al 7% en países en desarrollo, como Colombia y Uruguay, mientras que en naciones industrializadas como Japón ha alcanzado un 10%.

A finales de los años 30 existían en el país 90 constructoras y diversos grupos técnicos que, con financiamiento estatal, realizaban obras y adquirían maquinaria. Fue durante ese periodo cuando nacieron las compañías mexicanas de construcción más importantes.

La industria mantuvo esa etapa de esplendor hasta los años 80, cuando se suscitaron cambios drásticos en el entorno macroeconómico que alteraron significativamente su evolución y perspectivas. La industria entró entonces en un proceso de desinversión y sus niveles de empleo se redujeron de 2.3 millones de trabajadores, en 1981, a 1.9 millones de obreros en 1989. Fue el único rubro de la economía que tuvo una tasa negativa de crecimiento acumulado.

Como consecuencia, los años 90 evidenciaron una etapa de transformación profunda: las grandes constructoras enfrentaron problemas de solvencia económica y eso condujo a una recomposición del sector.

9. Reyes, Adriana.- "Construcción con cimientos sólidos"; Revista Alto Nivel, Estrategia de negocios, Año 19 núm. 216 Agosto de 2006 Pág. 40

En ese tiempo el gobierno federal destinó pocos recursos para la creación de obras de infraestructura, las constructoras enfrentaron graves problemas de liquidez. Las tres principales, Bufete Industrial, Trituradores Basálticos y Derivados (Tribasa) e Ingenieros Civiles Asociados (ICA), tuvieron que realizar programas emergentes de reestructuración.

En julio de 1999, Bufete Industrial se declaró en moratoria de pago por 100 mdd en euronotas, por lo que fue suspendida la cotización de sus acciones en la Bolsa Mexicana de Valores. Tribasa se vio en la necesidad de reestructurar algunos de sus procesos operativos para hacerse de recursos líquidos y disminuir el nivel de su deuda e ICA también se reestructuró.

Con mucha razón, la industria había registrado cambios de forma y de fondo, debido a las dificultades económicas en el sector público, la cancelación de obras y la reducción del presupuesto.

Hoy en día, de las constructoras más importantes en estos momentos, ICA ya no es la número uno y tampoco Tribasa, sino GEO y ARA, que habían ganado su posición por la obras de vivienda que estaban realizando.

A partir del año 2000 se ha dado un fuerte impulso a la construcción de vivienda y gracias a los cambios realizados para diversificar el acceso de los estados y municipios al financiamiento para obras e infraestructura, la industria ha registrado cambios importantes en los sectores que la conforman: vivienda, turismo, energía, industria, etc.

A partir de aquí, hoy se sabe que existe un boom inmobiliario el cual esta acaparado por muy pocas empresas, firmas entre las que destacan Sadasi, Casas Geo, Consorcio Ara, Casas Beta y Urbi, por ejemplo en el Estado de México en donde por ciertas condiciones (entre las que destaca la poca regulación) esta desatada la construcción de vivienda y aquí se sabe que el 64.5% de los proyectos urbanos lo construyen las firmas antes mencionadas.

Es decir sólo cinco empresas inmobiliarias acaparan el boom de vivienda que se registró en el Edomex en seis años, de las 309 mil 111 nuevas casas aprobadas, las firmas Sadasi, Casas Geo, Consorcio Ara, Casas Beta y Urbi concentran 64.5%.

Sadasi obtuvo licencia para construir 69 mil 299 casas, que representan el 22.4 por ciento del total de viviendas aprobadas en la administración de Arturo Montiel.

El campo de acción de este grupo inmobiliario, se ubicó en los municipios de Ecatepec y Tecámac, donde desarrollaron el fraccionamiento Los Héroes, que sumó 52 mil 530 viviendas de interés social.

La autorización de nuevos desarrollos habitacionales se regula a través del Código Administrativo de la entidad. En dicho ordenamiento se establece que la Legislatura puede decretar la fundación de los nuevos centros de población, así como celebrar foros de consulta popular.

Las empresas inmobiliarias están obligadas a construir obras de infraestructura, urbanización y equipamiento urbano, conforme a proyectos avalados por la Secretaría de Desarrollo Urbano de la entidad.¹⁰

Por lo tanto cabe resaltar que entre las empresas mas beneficiadas con el crecimiento del Edomex destacan Casas Geo, que preside Luis Orvañanos, y que ubicó sus principales desarrollos en municipios como Tecámac, Acolman, Cuautitlán y Zumpango, concentrando 15.4 por ciento de las viviendas. Tan sólo en Zumpango, Casas Geo desarrolla conjuntos habitacionales como Geovillas La Trinidad, con capacidad para 4 mil viviendas, y Paseos de San Juan, con capacidad para 9 mil 500 casas.

Detrás de esta empresa se ubica Consorcio Ara con 14.2 por ciento de las aprobaciones de vivienda. Únicamente en Las Américas obtuvo licencia para construir 13 mil viviendas en los campos que ocupó Sosa Texcoco.

Al final se ubican las empresas Casas Beta con 8.9 por ciento de las licencias, ubicadas fundamentalmente en Huehuetoca con 10 mil 982 viviendas; y Urbi con 3.5 por ciento de autorizaciones, las cuales se concentran en Tecámac.

10. Ortiz, Francisco.- "Acaparan 5 firmas boom inmobiliario", Periódico Reforma, México, DF. Enero 2006.

¿Qué hay en los siguientes años? ¹¹

En futuro no muy lejano las tendencias serán con características muy parecidas, en este tiempo las investigaciones coinciden a que la vivienda será una política de Estado, con mayor enfoque a las personas de menores recursos.

Bajo el esquema de el Lic. Presidente Vicente Fox se brindó a la industria estabilidad macroeconómica, que permitió hipotecas a tasas fijas, reducción en enganches y plazos hasta por 30 años, además de crear entidades como la Sociedad Hipotecaria Federal, la Conafovi, y la institucionalización del Infonavit.

Esta receta será retomada en los años posteriores.

En encuentros con representantes del sector, el Presidente Felipe Calderón, ha prometido que, lanzará el programa de subsidio a la vivienda más importante de la historia.

1 millón de casas nuevas al año.

Registros Públicos de la Propiedad: Fortalecer la expedición de títulos, y tener un registro nacional.

Vivienda rural: Aplicar el programa de subsidios más grande de la historia.

Certificación de la industria: No contempla propuesta.

Suelo urbano: Tener una política de suelo apto y reservas territoriales.

Tenencia de la tierra: Desregulación y simplificación de trámites

Renovado impulso a la movilidad habitacional a través de la vivienda usada.

Para esta administración, los temas están concentrados en la creación de un Registro Público de la Propiedad nacional y la unificación de los reglamentos de construcción que faciliten la industrialización.

Según datos del, presidente de la Cámara Nacional de la Industria de Desarrollo y Promoción de Vivienda (Canadevi), se necesitan tasas de inflación bajas para

11. Ibid

seguir generando vivienda, se ha avanzado en eficientar los registros públicos, pero si no le dan continuidad, las hipotecas se verán detenidas.

Al respecto, el sector muestra incertidumbre ante las próximas dirigencias del Infonavit, la Conafovi, el Fonhapo y la SHF. ¹²

Por otro lado los principales desarrolladores de proyectos inmobiliarios de lujo en la Ciudad de México son dueños de empresas privadas que no cotizan en la bolsa ni tienen obligación de difundir sus ingresos o ganancias. ¹³

Entre ellos está David Daniel Kabbaz, presidente de Grupo Danhos, que maneja el proyecto Reforma 222, el principal desarrollo de vivienda en esa avenida, y quien además construyó los centros comerciales Parque Delta y Parque Alameda.

Los hermanos Abraham y Elías Cababie son dueños de GICSA y Construcabi, que han desarrollado los proyectos City Santa Fe, Residencial Lomas II y Arcos Bosques.

También se han consolidado los hermanos José, Gregorio y Ariel Bromberg, propietarios de Brom Inmobiliaria, que construyeron la Torre Reforma 115 de 36 pisos, frente a la fuente de Petróleos. Son dueños también del edificio que ocupa la Secretaría de Turismo del DF, que paga 3.5 millones de pesos de renta anual.

Es recurrente también el nombre de Siahou Sitton Guindi director general del emblema de la renovación de la Alameda: el Sheraton Centro Histórico. Fernando Schütte, presidente de un grupo inmobiliario con desarrollos de vivienda en Santa Fe y la Condesa.

Aparecen también José María Riobóo y David Serur Edid, cuyas empresas construyeron los segundos pisos del Periférico y del distribuidor vial de San Antonio, las obras insignia del sexenio en el DF. Luis Attias Bernárdez, del Grupo Copri, que participó en la construcción de los tres puentes de Santa Fe. ¹⁴

12. Ibid

13. Fuentes, Víctor.- "Afianza AMLO apoyos de grupos inmobiliarios", Periódico Reforma, México, DF. Mayo 2006

14. Ibid

CONCLUSIÓN AL CAPITULO 4.

Es importante demostrar en todo momento a nuestros clientes que van a adquirir los productos o servicios que ofrecemos, que tenemos el dominio total y completo de una profesión.

Esto sin duda alguna da seguridad, tanto al cliente como al profesional.

Por lo tanto en todo momento debemos estar informados acerca de lo que sucede con la profesión que ejercemos.

Lo que se pretende hacer entender con este capítulo, es que no podemos iniciar ningún negocio o empresa sin conocer y dominar su contexto.

En el caso particular de este documento se hace énfasis a los arquitectos, algunos de los cuales al paso de los años se convierten en desarrolladores inmobiliarios.

Es común que al inicio del ejercicio profesional los arquitectos colaboren en empresas de diseño y construcción, con el objeto de terminar y consolidar la experiencia profesional, para luego formar nuestra propia empresa. Esta independencia nos permite continuar en el ejercicio de la arquitectura por el resto de nuestra vida profesional.

Por otro lado un desarrollador inmobiliario debe planear y estudiar las tendencias y los progresos que afectan a los consumidores, los competidores, los distribuidores y los proveedores. Es un gran estrategia que logra la configuración de muchas actividades complementarias buscando el éxito de un negocio.

Gran parte de la formación profesional esta en las aulas, sin embargo al paso del tiempo el continuo aprendizaje y manejo de la información depende de cada uno de nosotros.

PARTIR DE LAS FORTALEZAS PROFESIONALMENTE HABLANDO

C A P I T U L O V

*Se deben ofrecer los servicios profesionales tomando como
base aquello que dominamos.*

5.1 FUERZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS

Análisis FODA

El análisis FODA es una técnica u herramienta el cual se enlista las Fuerzas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

Todo emprendedor debe de realizar su análisis FODA, para saber así sus características y realizar estrategias, a manera de generar una mejora continua.

Matriz de FODA.¹

Una vez hecho el análisis FODA hay que realizar la matriz donde se formulan las estrategias para alcanzar objetivos.

Al respecto puede delinarse lo siguiente:

1. Estrategias FO con esta técnica se ocuparan las fuerzas para aprovechar las ventajas de las oportunidades.
2. Estrategias DO, de la lista minimiza las debilidades aprovechando tus oportunidades.
3. Estrategias FA, las fuerzas o fortalezas deben de permitirte reducir las amenazas.
4. Estrategias DA, está estrategia debe permitirte reducir las debilidades mediante la influencia de las amenazas.

Es decir el análisis FODA es una herramienta que permite conformar un cuadro de la situación actual de la empresa u organización, permitiendo de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas formulados.

El término FODA es una sigla conformada por las primeras letras de las palabras Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (en inglés SWOT: Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats).

1. Verdiguell, Juan, Alonso.- "Guía de emprendedores". Ponencia, Universidad Tecnológica de México, Campus Cuitlahuac, México, DF.: abril 2006.

De entre estas cuatro variables, tanto fortalezas como debilidades son internas de la organización, por lo que es posible actuar directamente sobre ellas.

En cambio las oportunidades y las amenazas son externas, por lo que en general resulta muy difícil poder modificarlas.

Fortalezas: son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y por los que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.

Oportunidades: son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

Debilidades: son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia. Recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.

Amenazas: son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

El Análisis FODA es un concepto muy simple y claro, pero detrás de su simpleza residen conceptos fundamentales de la Administración. Intentaré desgazar el FODA para exponer sus partes fundamentales.

5.2 TOMAR COMO BASE NUESTROS CONOCIMIENTOS

Después de realizar nuestro análisis FODA, vale la pena empezar a realizar alianzas estratégicas con base a nuestras fortalezas desde el punto de vista profesional, es decir ofrecer nuestros servicios profesionales tomando como base aquello que dominamos, aquello en lo que nos hayamos especializado en lo que tengamos mayor información y por lo tanto nos sintamos con el poder suficiente para mantener un control.

No cabe duda que siempre hay algo en lo que somos mejores que muchos otros profesionales, lo que se pretende hacer entender es que podemos vender nuestra ideas, ofreciendo servicios o productos a partir de nuestras fortalezas.

5.3 EJEMPLO.

Los conceptos de orden generadores de un proyecto arquitectónico

Un ejemplo de lo que anteriormente se menciona puede ser el iniciar a incorporarse en el campo inmobiliario a partir de la realización de proyectos arquitectónicos.

Un área en donde la mayoría de los arquitectos tienen mayor control debido a que en las universidades el objetivo principal se da en el dominio de este segmento.

Hoy en día sabemos que el mejor proyecto arquitectónico no es aquel que tiene el mejor color, ni la mejor ubicación con respecto a los puntos cardinales, tampoco el que toma en cuenta el sol, sino el que parte de la idea de **satisfacer una necesidad**.

Para que exista un proyecto arquitectónico debe haber cuatro elementos:

El cliente

El arquitecto o promotor inmobiliario

El usuario

El suelo

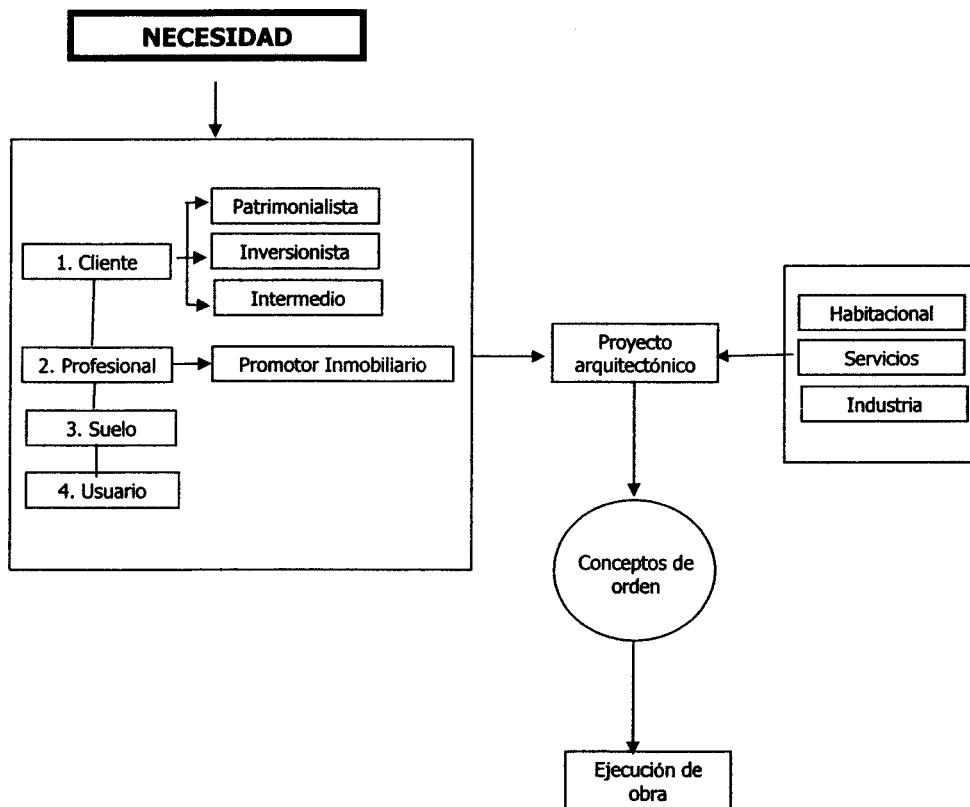


Fig. 5.1

Una vez que se tienen claras las distintas etapas y se llega a la conclusión de que lo que se requiere es la realización de cierto proyecto, este debe partir del círculo virtuoso de los conceptos de orden.

1. Función
2. Espacio
3. Geometría
4. Contexto
5. Limitantes

En realidad no existe un orden, por eso es un círculo virtuoso, es decir, alguien puede iniciar su proyecto analizando el contexto, otros pueden iniciar tomando en cuenta la función, otros las limitantes normativas, etcétera.

Sin embargo, una vez que se conjunta y se tiene claro todos los elementos para iniciar el proyecto, surge la gran idea, lo cual se conoce como concepto arquitectónico.

1. Función.

Todo lo que tiene que ver con las necesidades del proyecto, como el cuestionario de necesidades, diagramas de funcionamiento, zonificación. Respondiendo siempre al satisfactor del usuario.

2. Espacio.

Consiste en el análisis de los metros cuadrados que se requieren para que el espacio a habitar sea el justo y óptimo. Algunos piensan que el hacer un análisis del espacio es semejante a comprarse unos zapatos, en donde el número o la talla debe ser justa al tamaño requerido. El análisis debe estar dado en sentido horizontal y vertical,

es decir, la altura influye en el aspecto psicológico del proyecto. De manera práctica es conocido como análisis de áreas.

3. Geometría.

O Geométrico estructural, se refiere básicamente a la utilización de una retícula como base de proyecto para encontrar módulos que posteriormente nos faciliten la realización del criterio estructural del proyecto. Esto no implica que los proyectos sean siempre totalmente cuadrados. Recordemos que la estructura es uno de los procesos más impactantes del desarrollo de un proyecto

4. Contexto.

Esta etapa se divide básicamente en dos puntos:

- a. Contexto histórico. Para conocer los antecedentes que muchas veces nos ayudan y nos facilitan la realización del proyecto.
- b. Contexto físico-social. Este implica la visita física al lugar, analizar el asoleamiento, los vientos dominantes, la topografía, las colindancias, la ubicación de la infraestructura, la vegetación, las dimensiones del predio, si existen fallas topográficas, las vialidades principales, las vistas, etcétera.

5. Limitantes.

Básicamente con este contexto estamos refiriendo a las limitantes normativas que influyen interna y externamente para la realización del proyecto. Por ejemplo, usos de suelo, impacto vial, transferencias de potenciales, hasta llegar al reglamento de construcción y las normas técnicas complementarias.

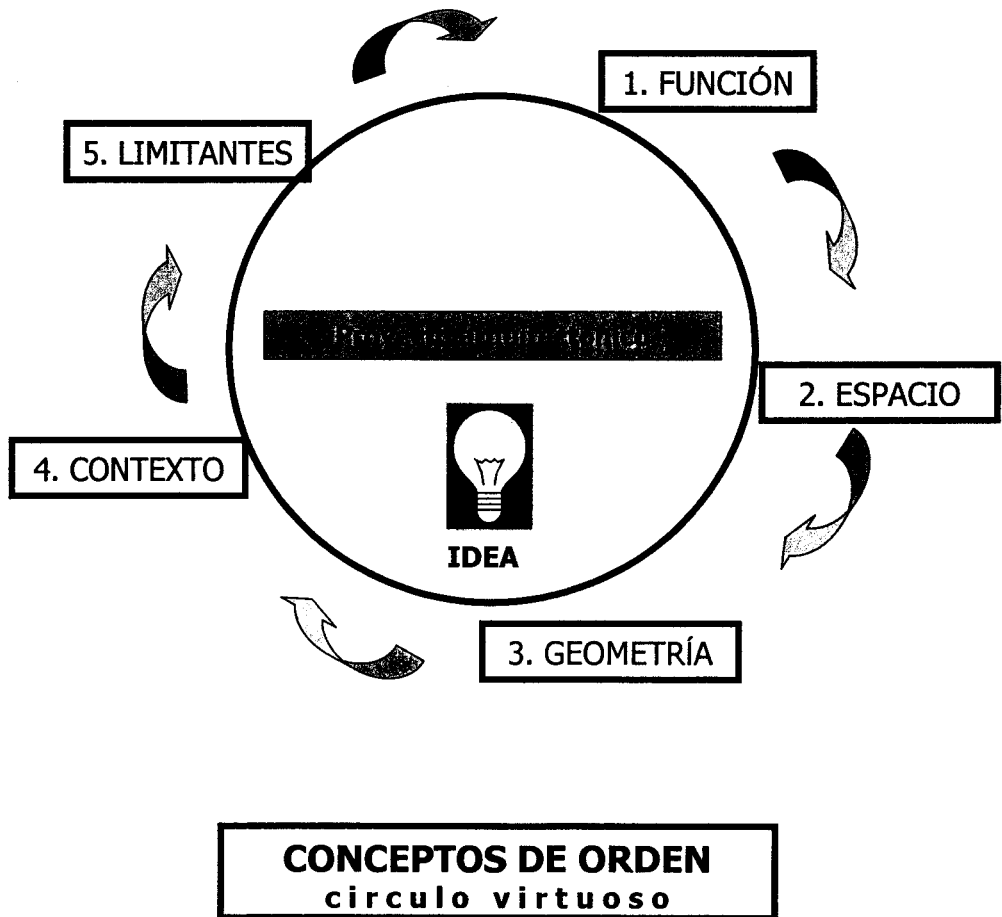


Fig. 5.2

CONCLUSIÓN AL CAPITULO 5.

El análisis FODA es una técnica u herramienta el cual se enlista las Fuerzas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

Todo emprendedor debe de realizar para así hacer estrategias, a manera de generar una mejora continua.

Fortalezas: son las capacidades especiales con que cuenta la empresa, y por los que cuenta con una posición privilegiada frente a la competencia. Recursos que se controlan, capacidades y habilidades que se poseen, actividades que se desarrollan positivamente, etc.

Oportunidades: son aquellos factores que resultan positivos, favorables, explotables, que se deben descubrir en el entorno en el que actúa la empresa, y que permiten obtener ventajas competitivas.

Debilidades: son aquellos factores que provocan una posición desfavorable frente a la competencia. Recursos de los que se carece, habilidades que no se poseen, actividades que no se desarrollan positivamente, etc.

Amenazas: son aquellas situaciones que provienen del entorno y que pueden llegar a atentar incluso contra la permanencia de la organización.

Después de realizar nuestro análisis FODA, vale la pena empezar a realizar alianzas estratégicas con base a nuestras fortalezas desde el punto de vista profesional, es decir ofrecer nuestros servicios profesionales tomando como base aquello que dominamos, aquello en lo que nos hayamos especializado en lo que tengamos mayor información y por lo tanto nos sintamos con el poder suficiente para mantener un control.

IMPORTANCIA DE LA IMAGEN PÚBLICA

C A P I T U L O VI

*Quien desee un éxito constante debe cambiar su
conducta de acuerdo con los tiempos
Nicolo Ma chiavialelli*

6.1 LA IMAGEN DE LA EMPRESA.

Nadie puede negar que cada día la competencia crece más y más. Lo preocupante del caso es que ésta ya no se da solamente a niveles locales sino que el proceso de la globalización ha derribado las fronteras proteccionistas que llegaron a beneficiar a acaparadores incompetentes.

Ya no solo competimos por un puesto ejecutivo o un mercado específico contra otras personas o empresas mexicanas, ahora competimos contra miembros de la comunidad internacional que las más de las veces vienen mejor preparados que nosotros. Por eso considero hacer énfasis en que parte de la clave del éxito va asociada con una buena imagen, esta última es relacionada con eficiencia y automáticamente con calidad, seriedad y poder.

Imagen es percepción.

La percepción es la acción y efecto de percibir, es decir conocimiento de la idea, por lo tanto la percepción es la sensación interior que resulta de una impresión material hecha en nuestros sentidos.

Lo que con toda sencillez podría interpretarse como el recuerdo que nos queda después de haber tenido una experiencia de cualquier clase y que evocaremos cada vez que nos refiramos a lo que causó.

Por eso podemos identificar a imagen con percepción y desprender que nuestra imagen será la manera como somos percibidos y que serán los demás quienes nos la otorgarán basados en lo que hayan sentido de nosotros.¹

Importancia de un manual de fundamentos.

El manual de fundamentos es equivalente a un código genético que determina las características que deberán tener quienes deseen ser nuestros "hermanos laborales". Si habiéndoles permitido conocernos encajan en nuestro modo de ser y actuar podrán unirse a nuestra "familia profesional", pero si después de enterarse de nuestra manera de pensar, sentir y comportarnos se dan cuenta que no hay similitud, lo mejor será que se retiren a buscar otra empresa a la cual unirse y nos ahorren problemas y la pérdida de tiempo, dinero y esfuerzo.

1. Gordo, Víctor, El poder de la imagen pública, Grijalbo, 2ª reimpresión, enero de 2006. Pág. 35

El caso de ausencia de Manual de Fundamentos no es privativo de México. Para consuelo de tontos es de bien saber que es mal de muchos. A nivel internacional ¡95 de cada 100 empresas no lo tienen!

Cabe mencionar que se desconoce si existe una estadística a nivel nacional.

Lo primero que se debe hacer para elaborar nuestro manual de fundamentos es una guía esquemática, la cual debe incluir:

1. Visión.
2. Principios.
3. Misión.
4. Filosofía.
5. Lema.
6. Normas de conducta y apariencia.

6.2 VISIÓN

¿A dónde queremos llegar con nuestro barco? ¿Cómo poder encontrar sentido a nuestro trabajo diario si no sabemos hacia dónde nos conduce? La visión es el puerto de destino, es la meta a alcanzar, es la tierra prometida que hace válidos todos nuestros esfuerzos.

Es la guía que nos permite reconocer las desviaciones cuando nos sorprendemos tomando decisiones que necesariamente nos alejarán de nuestro objetivo final.

Fijar la visión es ubicarse en el futuro, imaginando un lugar ideal, "teniendo la visión" de donde nos gustaría estar como recompensa al digno esfuerzo realizado.

El resto del trabajo consistiría en determinar que tendríamos que hacer para encontrarlos ahí. Parece fácil, sin embargo existirán en esta tarea peligros que deberán vencerse. Uno de ellos será el de fijar una meta tan alejada que aparentemente sea imposible lograr. Es normal que en la mayoría de los casos veamos tan lejos el objetivo que corramos el riesgo de perder el aliento para seguir empujando. Por eso la mejor manera de escribir nuestra visión será a través del señalamiento de metas más cercanas que al irse cumpliendo nos acerquen cada vez más al objetivo final. 2

Estas metas pueden escribirse siguiendo un criterio de tiempo, definiéndolas como metas a corto, mediano y largo plazo, procurando que las de corto plazo puedan ser alcanzadas antes de tres años, las de mediano plazo antes de cinco años y las de largo plazo antes de diez años. Pronto podremos comprobar que estamos avanzando y no hay algo más motivante para toda la tripulación que ir comprobando que todo es producto del esfuerzo realizado en conjunto. Es muy importante ser muy específicos en la descripción de las metas. No debemos perdernos redactando largos párrafos difíciles de entender. Debemos recordar que el objetivo de tener una visión es el de guiar las acciones en el transcurso del tiempo y evitar sufrir desviaciones.

6.3 PRINCIPIOS Y VALORES

Deben ser todos esos valores humanos, principios morales que deberán guiar nuestra actuación empresarial.

Sí vamos a hablar de algo que dados los tiempos vertiginosos que corren pudiera parecer cándido o inocente, pero que todo indica que no podemos perder. La tendencia mundial es volver a lo básico.

Recuperar los principios morales en la empresa. Nada más cercano a la “moderna” realidad.

Pongamos el caso de un propietario de una agencia vendedora de automóviles usados que desea alcanzar la meta de vender doscientos cincuenta autos en un año y que para lograrlo les dice a sus diez vendedores: “muchachos, no importa lo que tengan que hacer pero cada uno de ustedes tiene que vender veinticinco coches este año”. Por supuesto que cada quien interpretará la orden como mejor le venga y que podemos asegurar que más temprano que tarde se producirán los primeros casos de abuso de confianza y falta de honradez. ¿No hubiera sido mejor que el propietario les dijera: “Señores, este año vamos a vender más coches siguiendo la política de tratar a los clientes con tal amabilidad y honradez que nos recomienden con otros compradores”?

La diferencia entre una orden y la otra es que en la primera se guió por el maquiavélico recurso: el fin justifica los medios, mientras que en la segunda el dueño estableció como pautas de conducta un par de valores humanos a seguir. No cabe duda cual producirá mejores resultados a largo plazo.

Es importantísimo establecer los principios morales en una institución, cualquiera que esta sea.

Una vez que se tienen todos estos escritos los deben conocer los miembros de la empresa, se tiene la guía para enfrentar y resolver con mayor claridad desde los pequeños problemas de cada día hasta las grandes crisis corporativas.

Finalmente una buena reputación significa tener principios morales de actuación.

Honestidad: Rector de comportamiento.

Lealtad: Para con los Colegas, la Institución, la Familia, la Sociedad y el Estado.

Cumplimiento: Fundamento esencial en cada una de las obligaciones y compromisos.

Respeto: Para lograr la convivencia.

Flexibilidad: Capacidad de escuchar, trabajar, debatir y convivir ante las diferencias de opinión.

Solidaridad: Compromiso por colaborar desinteresadamente en la solución de éstas dificultades temporales o estructurales de otras y otros colegas, de otras personas o de otros sectores de la Sociedad.

Protección del Trabajo en Equipo: Como mecanismo de lograr sinergias constructivas.

Equidad: Principio para lograr y mantener buenas relaciones del grupo.

Esfuerzo: Racional y eficiente por el logro de los objetivos.

Superación: Como principio en busca de la competitividad.

Mejoramiento Continuo: Actitud permanente en la búsqueda del saber y del actuar.

Calidad: Activo cualitativo de superación cognitiva, social, humana y búsqueda de la excelencia.

Compromiso: Voluntad inquebrantable de cumplir la palabra comprometida.

Puntualidad: Reconocimiento del tiempo de los demás

6.4 MISIÓN

La misión es el compromiso de servir.

Es el encargo de satisfacer una necesidad humana. Es la fuerza interna que dará guía y dirección a las acciones diarias de todo el equipo de trabajo.

Escribir una misión significa dejar en claro qué es lo que hacemos, cómo lo hacemos y por qué lo hacemos. En algunos casos la descripción de la misión resulta francamente difícil de entender, son largas y están escritas como intentando aparentar que hacen más de lo que verdaderamente es.

Recomendaciones para escribir eficientemente la misión:

1. Ser específicos. Es fácil perderse en generalidades del tipo "Nuestra misión es dar el mejor servicio posible al mejor precio posible". Pues sí...pero podría ser la misión de miles de compañías.

Debemos enfocarnos en las características que hacen de nuestra empresa algo diferente. En la modalidad que adoptamos para otorgar un servicio con valor agregado. En las cualidades que nos permiten ganar la calificación de excelentes.

2. Hablar en tiempo presente. Conjuguar los verbos en tiempo futuro da la impresión de que lo estamos describiendo es lo que deseamos hacer en un futuro y que todavía no podemos ofrecer.

3. Que sea inspiracional. Debe reflejar los ideales y los estándares de excelencia a los que se esta comprometido. Debe servir de inspiración para que todos los empleados realicen mejor su trabajo.

4. Que sea honesta y precisa. No se debe incluir en ella algo que no se pueda cumplir o peor aún, que no se haga. Si la misión es hacer algo con el fin de obtener utilidades, esto debe ser especificado claramente, pero debe estar disfrazado con frases como "con el fin de aumentar el nivel de vida de nuestros empleados".

5. Enfocarse a las necesidades humanas. Las misiones más exitosas son aquéllas que centran su atención en la satisfacción de necesidades humanas específicas. Las empresas que están en el mercado solamente con el propósito de hacer dinero o de llegar a ser los más grandes, son las que eventualmente más se arriesgan a sufrir deterioros en su imagen. Una buena misión empresarial es aquélla que identifica una necesidad de sus clientes y se compromete públicamente a satisfacerla.

6.5 FILOSOFÍA

Una declaración de filosofía es esencial para dejar en claro unas cuantas palabras qué es lo que una empresa hace y que expectativas puede satisfacer.

La filosofía es el extracto de la misión y los principios combinados.

En la filosofía debemos de identificar claramente qué es lo que nos hace diferentes de los demás. Una filosofía bien descrita ayudará a crear una imagen única que nos puede diferenciar y posicionar en un mercado competido.

6.6 LEMA

Se debe encontrar un buen lema que identifique la compañía en unas cuantas palabras fácilmente recordables implica un trabajo superior a la simple inspiración divina. Un lema debe ser la conclusión extraída del desarrollo y análisis de los elementos del Manual de Fundamentos. El lema empresarial es el máximo reto de síntesis y el éxito dependerá de qué tan bien expresados estén los fundamentos de los que dependerá.

6.7 NORMAS DE CONDUCTA Y APARIENCIA

Estas normas serán las reglas que todos los que colaboren en la empresa deberán cumplir para que se comunique y mantenga una buena imagen.

Para que se hagan realidad los conceptos estipulados no nos quedemos cortos al fijarlas, es necesario especificar hasta los más pequeños detalles.

Cabe mencionar que es la acumulación de muchos pequeños buenos detalles lo que hace una gran imagen positiva que conduce hacia el éxito y que es la acumulación de muchos pequeños malos detalles la que cava la tumba de la mayoría de las empresas que fracasan. ³

3. Gordo, Víctor, El poder de la imagen pública, Grijalbo, 2ª reimpresión, enero de 2006. Pág. 35

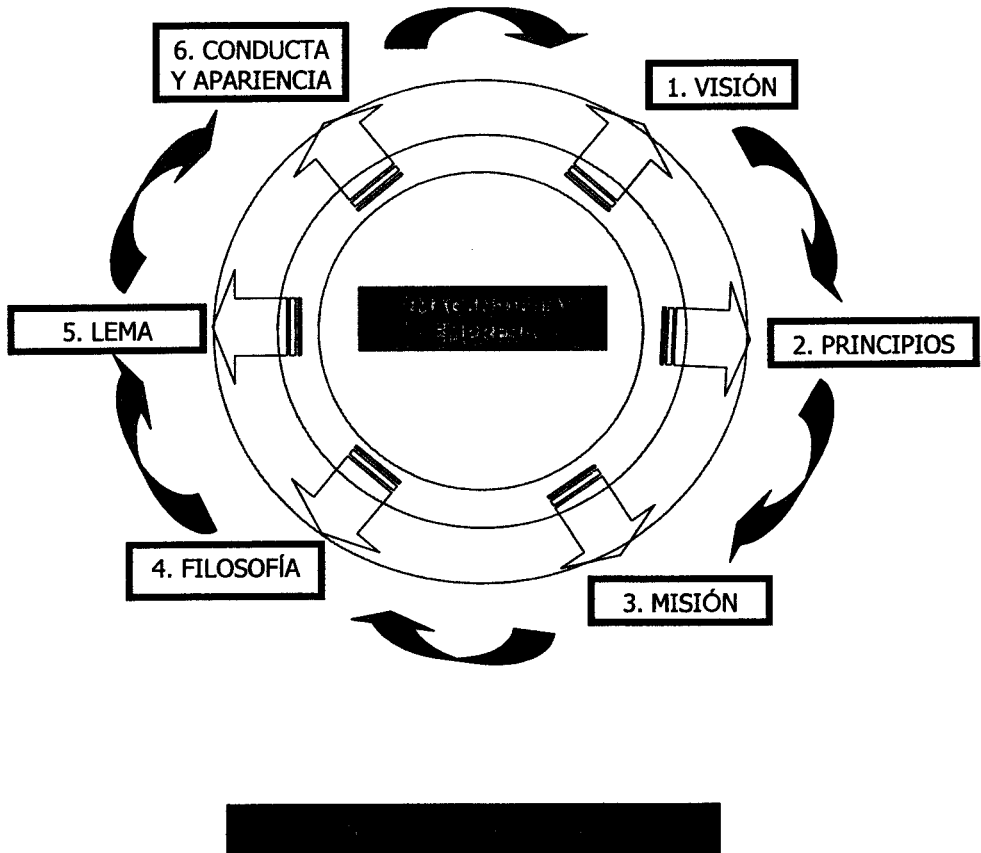


Fig. 6.1

CONCLUSIÓN AL CAPITULO 6.

En este capítulo se trata de hacer mención del concepto de la imagen pública, concepto que parecería superficial, pero que no es más que un asunto de congruencia.

Como se menciona anteriormente la percepción es la acción y efecto de percibir, es decir conocimiento de la idea, por lo tanto la percepción es la sensación interior que resulta de una impresión material hecha en nuestros sentidos.

Por eso podemos identificar a imagen con percepción y desprender que nuestra imagen será la manera como somos percibidos y que serán los demás quienes nos la otorgarán basados en lo que hayan sentido de nosotros.

Lo que con toda sencillez podría interpretarse como el recuerdo que nos queda después de haber tenido una experiencia de cualquier clase y que evocaremos cada vez que nos refiramos a lo que causó.

Sin embargo para hacer funcionar de manera correcta nuestra imagen al público necesitamos realizar un manual de fundamentos, en donde respetemos nuestros principios a nivel de empresa.

El manual de fundamentos contiene los siguientes elementos:

Visión, principios, misión, filosofía, lema, normas de conducta y apariencia.

Algo que parece digno de mencionar es el engancharnos de nuestros principios y valores. Deben ser todos esos valores humanos, principios morales que deberán guiar nuestra actuación empresarial.

Sí vamos a hablar de algo que dados los tiempos vertiginosos que corren pudiera parecer inocente, pero que todo indica que no podemos perder.

La tendencia mundial es volver a lo básico. Recuperar los principios morales en la empresa. Nada más cercano a la "moderna" realidad.

Hoy en día inclusive ya existe la denominada ingeniería en imagen pública, la cual se considera fundamental en algunas universidades en el mundo.

INFORMACIÓN GENERAL DE LAS EMPRESAS

C A P I T U L O V I I

*Suministrar algo que es escaso.
Suministrar un producto de una nueva manera o superior.
Suministrar un nuevo producto.*

7.1 INTRODUCCIÓN A LAS EMPRESAS.

Es norma entre los hombres de negocio abstenerse de practicar la beneficencia.

Actividades mercantiles.

La empresa comprende todas las actividades asociadas con la producción y venta de mercancías o servicios. Una característica fundamental de la empresa mercantil, que la distingue de otras actividades económicas, es el hecho de que los artículos producidos o adquiridos o los servicios prestados no se destinan, en principio, al consumo del propio empresario.

El objeto del hombre de negocios o de empresa es vender su producto de manera que recupere no sólo sus desembolsos reales, sino además un exceso que le recompense por su esfuerzo y riesgo.

El hombre de empresa espera lograr un beneficio que, en sentido comercial, cabe definir como la diferencia entre el precio de venta de un producto a servicio y su costo. Un agricultor de antaño, que produce para su propio consumo, no puede considerarse hombre de empresa, tal como hoy lo definimos, pero el granjero de hoy, que trabaja para abastecer el mercado, es un hombre de empresa en sentido estricto.¹

Es conveniente eliminar de nuestro concepto de hombre de negocios al médico, al abogado, al dentista, al maestro. Las organizaciones modernas de empresas emplean permanentemente a profesionales que desempeñan para ellas los mismos servicios que los ejercen particularmente.

Lo que distingue al profesional independiente es que trata casi exclusivamente con personas y ofrece su especial habilidad o servicio sobre una base personal.

El hombre de empresa, y el asesor de inversiones de una sociedad de crédito, pueden, por otra parte, ejercer particularmente.

La mayoría de los profesionales, dentro de los límites razonables, suelen prestar sus servicios gratuitamente a los necesitados, mientras que es norma entre los hombres de negocio abstenerse de practicar la beneficencia.

1. Spriegel, PH, William.- "Fundamentos de organización de empresas", Edit. Labor, Barcelona reimpresión, 2003, Pág., 5.

La actividad mercantil puede considerarse dividida en tres grandes grupos.

1. Comercio. Se refiere esencialmente al tráfico de mercancías y a su clasificación, almacenaje, transporte, seguro y financiamiento.

2. Industria. Consiste, principalmente en transformar o producir artículos dirigidos al consumidor definitivo (artículos para consumidores) o a otras industrias que a su vez producirán nuevas mercancías (artículos para manufacturas).

La industria puede clasificarse en cuatro grupos:

- Natural. La silvicultura, la agricultura y la piscicultura.
 - Extractiva. Abarca la explotación de minas y bosques, la caza y la pesca.
 - Manufacturera. Cambia de forma las materias primas o los productos semielaborados; este cambio puede ser químico, físico o químico físico.
 - Construcción. Incluye la de edificios, puentes, canales, carreteras, etc.
- 3. Servicios.** Las empresas de servicios se dedican principalmente a prestar servicios personales, por ejemplo salas de belleza, peluquerías, etc.

Los negocios suponen algo mas que comprar y vender, algo mas que producir y que prestar un servicio a quien pague por el.

El negocio o la empresa, son en rigor, una relación social tanto como económica.

Los problemas personales en los negocios son tan importantes como los de creación, producción, distribución y sostenimiento. 2

7.2 FUENTES DE CONOCIMIENTO QUE SIRVEN A LAS EMPRESAS.

El hombre de negocios es verdaderamente ecléctico.

El verdadero hombre de empresa es ecléctico en su estudio, y acude a todas las fuentes de conocimiento para que le ayuden a resolver sus complejos problemas.

Economía

Ciencia rama de la filosofía la cual se ocupa especialmente de describir y valorar los esfuerzos del hombre para satisfacer sus necesidades utilizando los escasos medios que le suministra la Naturaleza.

La economía tiene un vocabulario técnico que le da precisión descriptiva y claridad de ideas, las cuales son.

Producción. Atañe a la creación de cosas útiles, entendiendo por utilidad de un producto o servicio, su facultad de satisfacer necesidades humanas.

Intercambio. Trata de dinero, precio, oferta y demanda, seguros y de los métodos seguidos en los negocios, la compra y la venta.

Distribución. El reparto de de los frutos de la producción entre los diversos factores de esta, así por ejemplo, comprende el pago de sueldos y jornales al personal, del interés del capital, de los beneficios a los propietarios por los riesgos de su patrimonio.

El economista ayuda al hombre de empresa a comprender el significado de los ciclos del negocio, dinero, crédito, y banca; relaciones obreras y unionismo o sindicalismo; normas de valoración; monopolios, fijación de salarios; oferta y demanda; situación de instalaciones; comunicaciones y transportes, y fiscalizaciones o controles oficiales.

Sociología

La sociología es el estudio de las relaciones humanas manifestadas colectivamente.

El grupo tiene más estabilidad que el individuo, y reacciona con más lentitud ante cualquier situación, pero una vez en movimiento su ímpetu es mayor y por eso resulta más difícil detenerlo. La restricción de la productividad suele ser el resultado

de un proceder habitual de grupo, y no se basa necesariamente en la experiencia de los individuos que la componen.

La empresa moderna se rige hoy tanto por imperativos de grupo como por consideraciones puramente económicas.

Psicología

Es la ciencia de la mente, presume la existencia de una identidad o cosa aparte, es la ciencia del conocimiento entendiendo por conocimiento, toda la serie de fenómenos mentales, memoria, pensamientos, emociones y sensaciones. Al campo de los negocios impacta en la conducta del hombre, sus gustos, su fatiga mental, su monotonía, sus sentimientos y tendencias. En suma, importa toda la relación humana susceptible de observación y medida que influye en el hombre dentro de sus actividades comerciales e industriales.

En el campo de las ventas la cuestión de decidirse por lo que pueda atraer al consumidor es de enorme importancia y la publicidad trata de llamar la atención, de despertar el interés y provocar la selección del producto anunciado.

Todo el campo de la publicidad y la venta se haya concretamente supeditado al conocimiento de la psicología.

Ciencia política

Cuando Adam Smith hizo cristalizarla naciente filosofía de laissez faire, el mundo de los negocios conoció la importancia de la intervención de los gobiernos, del estímulo y hasta de un cierto límite de la competencia. Desde la Primera Guerra Mundial, y en especial desde el advenimiento de la política social de centralización (1933) el negociante Americano se ha enfrentado frente a injerencias estatales que no hubiese imaginado. Es decir, cada vez más tenemos que acostumbrarnos a que el comercio tiene que ver con la intervención de los poderes públicos. Para poder desenvolverse dentro del marco de una infinidad de preceptos, el negociante no solo debe conocer lo que el gobierno pide, sino también la historia de la creación de los actuales centros y organismos oficiales. Muchas universidades en el mundo han abierto cursos bien organizados sobre el tema amplio de los negocios y el gobierno.

Muchos directores de reputación han tropezado con grandes obstáculos por falta de un cuidadoso estudio que relaciona estos conceptos.

Estadística

Es la ciencia que trata de la recopilación y consiguiente interpretación de gran número de datos expresados numéricamente. Desde el punto de vista del hombre de negocios, los datos estadísticos y el procedimiento estadístico de los mismos tienen gran importancia, facilita la interpretación de las relaciones a las tendencias reinantes. Muchas de las veces generan cambios en el movimiento comercial, por lo tanto, son de gran interés para planear los futuros negocios.

En otro aspecto, puede aplicarse también para la rotación de proveedores mano de obra, absentismo, sistemas de incentivos o estímulos, el tiempo normal que requiere una operación dada, los accidentes, la selección y el encaje del personal, el adiestramiento, etcétera. De hecho, el método estadístico tiene la aplicación en casi todos aquellos aspectos en que se disponga de datos numéricos referentes a las operaciones.

Legislación mercantil

Desde el comienzo del Siglo XX ha sido cada vez mayor la tendencia a sujetar este campo de actividades a restricciones legales. En realidad, la legislación comercial es hoy tan compleja que ninguna empresa de importancia podría funcionar sin el asesoramiento de un letrado componente. Aún el más modesto puesto de gasolina tiene la necesidad de consultar a un abogado para llenar los formularios de informes que exigen las autoridades. Las leyes unificadas sobre ventas, las relativas al pago de salarios del personal, las de seguros sociales, las federales de salarios y jornadas, las del trabajo infantil, las de quiebra, las de sociedades y otras más que requieran un detenido estudio por parte del hombre-empresas.

Muchas de las leyes que regulan las relaciones de negocios se comprenden fácilmente y pueden conservarse sin necesidad de consulta jurídica, sin embargo, algunas de las veces cambian tan rápidamente que el hombre de negocios tiene que estar siempre al corriente para evitar transgresiones. Debe reconocerse con franqueza que muchas de las leyes son promulgadas con el fin de ganar los votos de grupos influyentes, pero el hecho es que la mayoría de ellas representan la cristalización de los deseos económicos sociales del pueblo.

A parte del valor profesional que el estudio del derecho mercantil tiene para el comerciante, es innegable que además le confiere un alto grado de cultura general.

Lenguaje comercial

El uso de un lenguaje cuidado es una marca de distinción. Desde el punto de vista del funcionamiento y régimen de las empresas, el uso de un lenguaje correcto tiene importancia cuando se trata de dar instrucciones u órdenes o de redactar informes de lo realizado. En publicidad y venta es esencial un perfecto dominio del idioma. La redacción de cartas comerciales, especificaciones, reglamentos, métodos, contratos e instrucciones que exigen pensar y expresarse con claridad.

Uno de los inconvenientes más serios para lograr este dominio del idioma está en tener un vocabulario del léxico limitado. Para adquirir el adecuado es necesario pensar con precisión y ser constante en el esfuerzo.

El estudio del idioma comercial es una buena ayuda para ayudar a manejarlo bien, pero puede darse el caso de lograr una buena calificación escolar y no pasar de la mediocridad en su calificación diaria.

Son relativamente pocos los jóvenes que se incorpora en los negocios y que hayan vivido en un ambiente propicio para dotarles de un buen dominio del idioma en las relaciones de la sociedad.

Esta circunstancia no debe desalentar a los menos afortunados, pues hasta las personas criadas en un ambiente poco favorable pueden llegar a trascender.

Por lo tanto cabe mencionar que el estudio de los negocios es una ciencia social, la cual, si bien en principio es ecléctica, se sirve ampliamente del cuerpo de doctrina organizada que han acumulado economistas, sociólogos, estadistas y psicólogos.

La economía como se ha enseñado tradicionalmente esquematiza las relaciones mercantiles, pero viene a ocupar respecto a los negocios, idéntica situación que las ciencias puras respecto a las aplicadas. Un observador perspicaz puede triunfar en los negocios sin estudiar economía; pero el hombre de empresa que comprende las reglas fundamentales de la economía tiene más probabilidades de salvar momentos difíciles en el campo mercantil que quien no la conozca. A medida que la empresa se desarrolla hacen falta nuevos métodos para dominarla. Un negocio dirigido científicamente fracasa a menudo en sus esfuerzos por estimular a los obreros, si se basa únicamente en factores económicos.

Las costumbres de grupo, que el psicólogo y el sociólogo entienden perfectamente, frustran con frecuencia un plan económico bien concebido. Para hacer sólida una empresa nunca debe ir contracorriente de los hábitos colectivos, el mundo de los negocios ha aprendido a aplicar los conocimientos especiales a todas las ciencias y sus complicados problemas.

Los directores y jefes de empresas, en sus reuniones profesionales, critican constantemente establecimientos docentes, porque no insisten en que los estudiantes aprendan a hablar y escribir correctamente un idioma. Ello debería bastar como poderoso incentivo para que el estudiante ambicioso tratara de sobresalir en este aspecto importantísimo de su preparación mercantil.

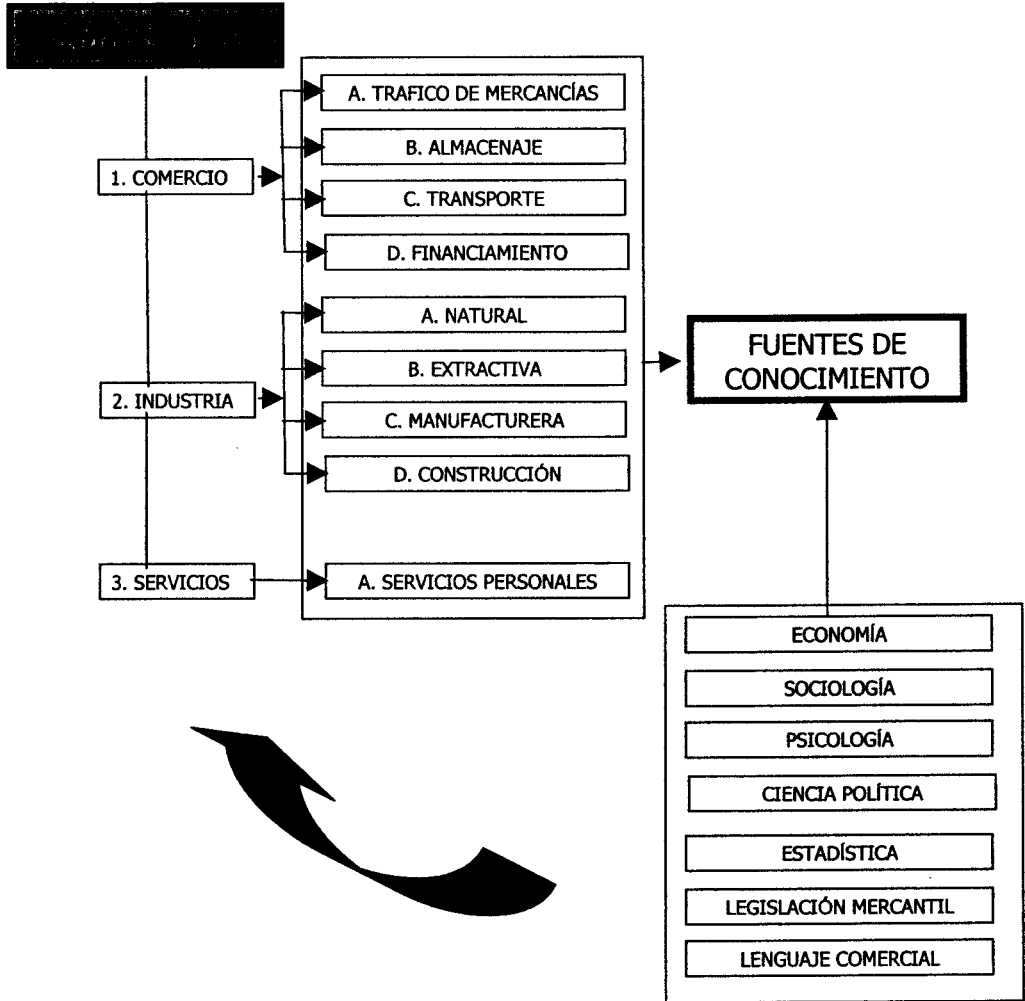


Fig. 7.1

7.3 FUNCIONES PRIMARIAS DE UNA EMPRESA.

Las funciones esenciales de la empresa pueden ser apreciadas por los individuos o colectividades desde distintos puntos de vista.³

Punto de vista de la comunidad.

La sociedad, organizada dentro de una zona o localidad dada, se manifiesta a través del gobierno local. La función primordial del gobierno es la de protección, la cual está fundada en los derechos individuales y colectivos. Al proteger a la sociedad contra terceros, contra ella misma, contra la ignorancia y la enfermedad y contra la explotación y abuso de algunos de sus miembros.

El concepto estatal o administrativo de la función de una empresa es que debe prestar un servicio socialmente estimable, proporcionar ocupación a una parte del vecindario, someterse a los preceptos sanitarios, funcionar con un mínimo de molestias, aparte de otros factores relacionados con la comodidad de la población, y facilitar, además un beneficio razonable para los propietarios del negocio.

La comunidad aspira a que los negocios contribuyan a costear los servicios locales, pero no pretenden prescribir cuáles deben ser éstos.

Punto de vista del asalariado.

El asalariado aspira a que la empresa proporcione un trabajo remunerado conforme al tipo de salarios corriente en la comunidad o por lo menos, suficiente para poder mantener su nivel de vida, prefiriendo de estos dos tipos el que resulte más favorable. También confía en que el negocio ofrezca condiciones satisfactorias de trabajo (una atmósfera grata y un ambiente físico apropiado). Que se sepa reconocer el esfuerzo laborioso y que le brinde oportunidades de mejora. Reconoce íntegramente los derechos de los propietarios de la comunidad aún cuando siempre coloca en primer lugar su propio interés.

Punto de vista del propietario.

La propiedad de las empresas se manifiesta de varios modos, desde el dueño único o propietario gente, pasando por la sociedad colectiva, hasta el accionista de la sociedad anónima gigante y teniendo en cuenta estas situaciones extremas, el motivo más común de que la gente invierta en fondos de una empresa es el rendimiento que espera obtener en forma de beneficio. Esto es muy probablemente cierto para la gran masa de adquirentes de acciones ordinarias.

3. Spriegel, PH, William.- "Fundamentos de organización de empresas", Edt. Labor, Barcelona reimpresión, 2003, Pág., 24.

Sin embargo, son muchos los propietarios que esperan que la empresa produzca artículos o servicios de necesidad común, por los cuales los consumidores estén dispuestos a pagar un precio que deje cierto beneficio a los dueños.

Debe admitirse francamente que algunos propietarios asociados y accionistas cuyas aportaciones son lo suficientemente grandes para darles una participación activa en la dirección se interesan más por las actividades de sus respectivas empresas, que por los beneficios, en tanto, claro está que sus ingresos le permitan mantener el nivel de vida al que están habituados

Punto de vista de la gerencia.

En las grandes sociedades, los accionistas dominantes rara vez llevan la dirección superior. Hoy día la gerencia está desempeñada por profesionales elegidos por su competencia especial para dirigir y organizar actividades en gran escala.

El Consejo de Administración representa el interés patrimonial y dicta normas amplias dentro de cuyos límites se mueven los gerentes concentrados. El interés principal del grupo gestor es conducir con éxito la empresa dentro del campo particular en que se desenvuelve.

Los jefes de distintos departamentos tales como el de venta, de talleres, el proyectista, el agente de compras y el director de personal son especialistas en sus respectivos ramos, y aprecian su éxito con arreglo a la situación de la sociedad dentro de cada campo.

Es decir, la gerencia se ocupa del rendimiento de la empresa, mientras trata de armonizar los conflictos de cada día; concibe la función del negocio como un servicio que el público reclama en términos de hacer el rendimiento suficiente para pagar salarios al personal y beneficios a los dueños y ofrecer además calidad y precios ventajosos a los consumidores.

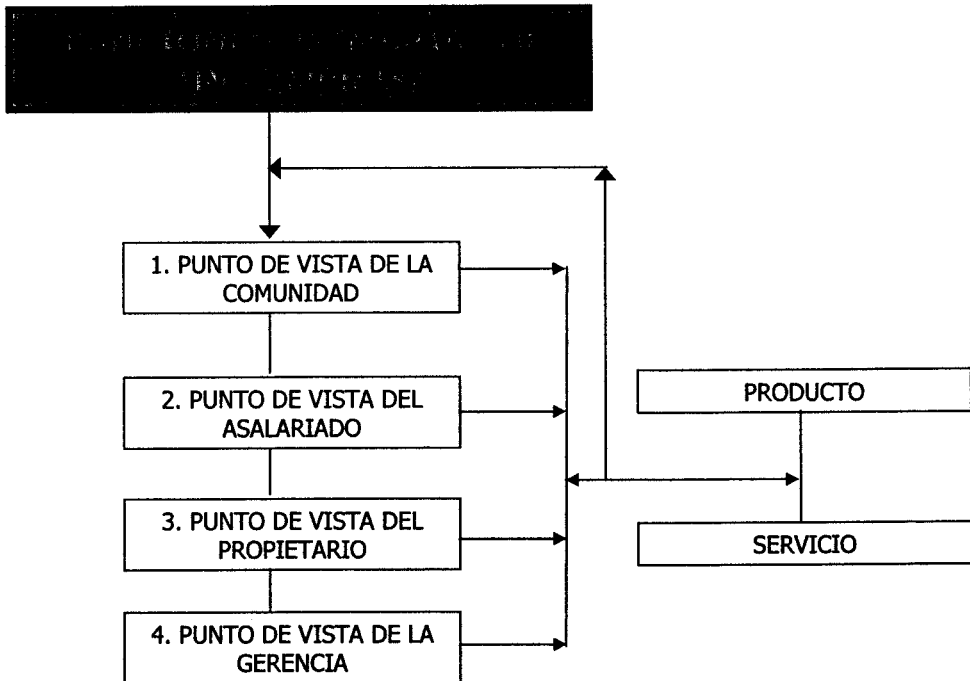


Fig. 7.2

7.4 FORMAS Y ESTRUCTURA DE LA EMPRESA.

Formas jurídicas que pueden adoptar los negocios

Entendemos por empresa aquella que se propone prestar un servicio o satisfacer una necesidad y al propio tiempo obtener un beneficio. Este beneficio pertenecerá a la empresa y servirá para ampliar o mejorar sus actividades o para repartirlo entre los propietarios de la misma o a sus empleados, de acuerdo con una base contractual o de otro género. Sin embargo, hay empresas que no tienen por objeto realizar ningún beneficio. ⁴

A continuación, se presentan las diferentes formas jurídicas que adoptan las empresas.

Empresa individual.

Está integrada por el propio patrimonio de un simple comerciante o industrial, en oposición al parecer común.

La empresa individual tiene mucho de recomendable para la persona emprendedora que quiere dedicar todas sus energías a lo que tiene entre manos. Si trabaja duramente y obtiene grandes beneficios, no ha de repartirlos con otros que acaso no hayan realizado esfuerzo alguno. La empresa individual ofrece varias características favorables y adversas. En particular la siguiente:

1. Facilidad de iniciación. Todo aquel que tenga la capacidad legal para actuar por sí mismo, puede emprender un negocio, le basta con procurarse los medios necesarios, local, utensilios, provisiones, mercancías y abrir sus puertas a la clientela. En algunos casos es necesario obtener una licencia.
2. Gastos de iniciación. Además e los necesarios de licencia, no hay otros gastos que graven la iniciación de una empresa individual, sino los propios del negocio mismo.
3. Responsabilidad. Ha de recibir todos los beneficios de su negocio y ha de cargar con toda la responsabilidad.
4. Capital necesario. Si se haya alguna dificultad en procurarse el capital necesario para montar una empresa en grandes proporciones se puede recurrir a socios.

4. Op. cit, Pág., 27.

5. Control. El propietario o su apoderado, que es el rector absoluto, dentro del marco de los preceptos legales. Las acciones legales son ejercidas en contra de él. Desde el punto de vista de la continuidad en el funcionamiento, la empresa individual presenta ciertos puntos débiles. Al morir el propietario cesa su negocio. Uno de los herederos podría continuarlo, pero las incidencias testamentarias y otros factores pueden significar un serio obstáculo a la prosecución de las operaciones. Así, pues, la empresa individual no es adecuada para un negocio que suponga compromisos de larga duración. No se tropieza con trabas para pasar de una actividad a otra o para ampliarla.

Sociedad colectiva.

Es un convenio entre dos o más personas para realizar operaciones con ánimo de lucro. La sociedad como tal, no posee una personalidad jurídica distinta a la de sus componentes. Desde el punto de vista de las operaciones, la sociedad colectiva puede conducir un negocio aproximadamente del mismo modo que el empresario individual o una sociedad anónima.

Por lo que toca a sus derechos y responsabilidades, no se parece a una sociedad anónima sino a una empresa individual, excepto que consta de dos o más socios, cada cual responsable de las obligaciones sociales. Uno, cualquiera de ellos puede comprometer a los demás y de las deudas de la sociedad responde el activo de todos y cada uno de los socios.

La sociedad colectiva es una relación contractual que pueden establecer personas cualesquiera que tengan capacidad de contratar en nombre propio. Deben fijarse bien los derechos de cada uno de sus miembros en la escritura asociada, aunque la sociedad puede existir por mero acuerdo verbal. Esta forma de sociedad es una de las más antiguas.

Un socio cualquiera no puede ceder su participación sin el consentimiento de los demás socios. En sustancia, cada vez que uno de los socios transfiera toda su parte en la misma o una fracción de ella a otra persona se crea una nueva sociedad, aún cuando persista el mismo nombre comercial y el negocio siga siendo el mismo.

Es de suma importancia informar de la retirada de un socio a todas las personas que hayan otorgado crédito a la sociedad, de otro modo el socio que ingrese puede encontrarse en la difícil situación de verse responsable de deudas de la sociedad.

Sociedad comanditaria.

A fin de rehuir la responsabilidad ilimitada de todos los miembros de una sociedad colectiva ha surgido la comandita en virtud de preceptos promulgados en diversas legislaciones. En la sociedad comanditaria existen uno o varios de los socios cuyo carácter es idéntico al de los socios colectivos y además otros que son comanditarios, que sólo responden por la cuantía de su inversión en la sociedad. Los socios comanditarios no participan en la dirección activa de la empresa.

La escritura de este tipo de sociedad debe registrarse en el centro oficial correspondiente; de otro modo se le considera como colectiva. Las personas que sostengan tratos con una sociedad comanditaria están facultadas para informarse a fin de no incurrir en el error de concederle crédito por suponer ilimitadamente responsables a todos sus miembros.

Sociedad colectiva por acciones.

Como las demás formas de sociedad, la colectiva por acciones tienen su origen en el derecho común, la sociedad colectiva por acciones emite títulos transferibles cuyos poseedores tienen responsabilidad ilimitada. Por su propia índole, la dirección deriva su autoridad de los votos de quienes poseen tales acciones de libre transferencia. La responsabilidad ilimitada de la sociedad constituida según el derecho común constituye una carga especial para los socios, por eso en algunos lugares se ha preferido limitarla.

La sociedad colectiva por acciones no ofrece prácticamente ventajas sobre la sociedad anónima, salvo la de gozar de mayor crédito.

Sociedad de responsabilidad limitada.

Este tipo de empresa representa un desarrollo de la sociedad colectiva que se asemeja a la anónima en cuanto limita su responsabilidad de los socios. La participación en ella se adquiere obteniendo acciones o participaciones sociales, con la conformidad de los actuales miembros de la sociedad. La sociedad se constituye mediante el acuerdo común de sus fundadores y el registro de los documentos legales necesarios. Sus acciones o participaciones no pueden transferirse libremente, pero pueden cederse con aquiescencia de los representantes de la sociedad.

Sindicato mercantil .

Se crea si los propietarios ceden la posesión legal de sus bienes o derechos a un consejo de síndicos que administran el sindicato en beneficio de sus propietarios; éstos reciben certificados de depósito por los derechos o bienes cedidos y pueden transferirlos libremente. Para regir este tipo de sociedad mercantil se ha creado un extenso cuerpo de derecho.

Los síndicos de la empresa mantienen una relación fiduciaria con los poseedores de los certificados, cuya responsabilidad está limitada a la cuantía de su parte de propiedad.

Cooperaciones y sociedades anónimas.

Son probablemente la forma más corriente de empresa moderna. Posee una personalidad se parada y distinta de la de los tenedores y la de sus acciones u otros títulos. Esta separación de intereses en sentido básico, entre la sociedad anónima como persona jurídica o artificial y sus propietarios, ofrece ventajas bien notorias.

La vida de una sociedad anónima no depende de la continuidad de la vida o los servicios de ninguna persona, su existencia no está supeditada a la de ninguna de sus propietarios o empleados, puede suscribirse para un plazo de duración fijo o indeterminado. Su prolongada duración confiere estabilidad del negocio, está limitada a lo estipulado en su carta constitucional.

En el sentido más amplio, hay por lo menos tres clases de confederaciones:

1. la corporación pública, de la que son ejemplo una ciudad, un pueblo.
2. la corporación mercantil (sociedad anónima), de fines lucrativos
3. la corporación benéfica o religiosa, como por ejemplo, una iglesia

Los organismos oficiales que son a la vez corporaciones o sociedades anónimas, pueden poseer otras de explotación; por ejemplo, servicios de abastecimiento de aguas, fábricas de alumbrado y fuerza eléctrica, líneas de tranvías y autobuses, entre otros.

La sociedad anónima propiamente dicha puede abarcar cualquier actividad que sirva para prestar un producto o producir y distribuir mercancías.

7.5 LAS EMPRESAS DEL MAÑANA.

Las organizaciones del mañana consisten en satisfacer aquellas necesidades organizacionales que plantean las condiciones cambiantes de nuestra época.

Las organizaciones de hoy debido a su herencia de racionalismo y tecnocracia se ven encerradas en una serie de valores, procedimientos y técnicas que las vuelven casi incapaces de ningún cambio proactivo.⁵

Hoy día sabemos que el mundo tiene problemas agudos de sobrepoblación, falta de elementos, agotamiento de recursos naturales, deterioro ecológico y otros más, que combinados, hacen surgir el fantasma de la no supervivencia o, por lo menos, una grave reducción en la calidad de vida. Luchar contra esas amenazas implica crear organizaciones nuevas que ataquen problemas específicos, efectuando cambios en las organizaciones que ayuden a la sociedad a controlar variables desfavorables.

El hecho de usar con imaginación los conocimientos respecto a las organizaciones proporciona fuerzas para predecir el futuro, según el hombre va creando más conocimientos que ofrecen nuevos caminos al pensamiento conceptual que permite percibir cambio y desarrollo.

La extraordinaria complejidad que presentan los ambientes y las organizaciones de hoy y mañana plantea la necesidad de crear nuevas formas de comprender los sistemas organizacionales y responder a ellos, tomando en cuenta los siguientes elementos importantes:

- El hombre
- El ambiente
- Y el cambio

La rápida urbanizaciones está creando la existencia de muchos problemas complejos y éstos afectan todos los aspectos de la vida.

El crecimiento económico es otro factor importante de muchas sociedades futuras, muchos especialistas predicen que la población seguirá aumentando en la proporción correspondiente a profesionistas sumamente adiestrados y obreros, al parecer esta tendencia indica sociedades más orientada a los servicios con mayor escolaridad y llena de conocimientos.

5. Storm, B. William.- "Las organizaciones del mañana", Desafíos y estrategias, Edit. Trillas, México reimpresión, 2005, Pág. 25

Es probable que las sociedades necesiten en el futuro un desarrollo mucho mayor de los seres humanos y de la profesionalización, con mayores conocimientos y movilidad de trabajo requiriendo mayor progreso científico y tecnológico. Gran parte de los profesionistas necesitan ya un entrenamiento adicional, para agregar conocimientos y ponerse al día.⁶

Un nuevo diseño de empresa

Características de la nueva organización. Quizá el mejor modo de presentar la organización que se propone consiste en tomar en cuenta las siguientes características:⁷

1. Eliminación de la relación superior-subordinado
2. Determinación objetiva de la remuneración
3. Separación entre la elaboración de las políticas y la toma de decisiones
4. Reestructuración mediante procesamiento electrónico de datos
5. Libertad de acceso a la información
6. Eliminación de monopolios internos
7. Equilibrio entre recompensa y riesgo
8. Movilidad del individuo
9. Énfasis en los derechos del individuo
10. Educación dentro de la empresa

¿Cómo llevar a cabo estas propuestas?

En particular estas características pueden ser aplicadas de manera más precisa a todas aquellas empresas que sufren un cambio rápido y que requieren un enfoque administrativo convencional.

6. Op. cit, Pág. 35

7. Lozano Tinoco, Octaviano.- "Ciudades seductoras", Periódico Empresas y Empresarios, "Soluciones para las empresas en crecimiento", México, DF., año 1 no. 14, octubre 2006.

Un experimento en organización debe aceptar de principio un crecimiento lento en condiciones que permitan hacer revisiones, pues es necesario comprender que una empresa necesita probar y hacer evolucionar sus conceptos fundamentales y el modo de llevarlos a cabo.

No parece probable que se puedan realizar esos cambios radicales mediante una evolución gradual en la organización existente.

Las nuevas propuestas representan una estructura congruente, pero también incluyen muchas inversiones de la práctica vigente. Introducir de modo gradual los cambios los situaría en ambientes antagónicos e incompatibles y resultarían contrarios a las tradiciones existentes.⁸

Parece que el único camino prometedor es elegir una nueva organización desde los cimientos y de acuerdo a la nueva pauta podría resultar una entidad en verdad nueva e independiente, por lo tanto, se debe explorar su propio camino, modificar ideas cuando sea necesario y procurar tener éxito en cada etapa.

8. Ibidem

CONCLUSIÓN AL CAPITULO 7.

Ya no se pueden generar empresas de buena fe, es importante saber que tipo de empresa se quiere formar, para esto es necesario entender cuales son los distintos tipos de empresas que existen, para saber a que rubro pertenece lo que queremos iniciar.

1. Comercio.
2. Industria.
 Construcción. Incluye la de edificios, puentes, canales, carreteras.
3. Servicios.

Los negocios suponen algo mas que comprar y vender, algo mas que producir y que prestar un servicio a quien pague por el.

El objeto del hombre de negocios o de empresa es vender su producto de manera que recupere no sólo sus desembolsos reales, sino además un exceso que le recompense por su esfuerzo y riesgo.

Es conveniente eliminar de nuestro concepto de hombre de negocios al médico, al abogado, al dentista, al maestro. Las organizaciones modernas de empresas emplean permanentemente a profesionales que desempeñan para ellas los mismos servicios que los ejercen particularmente.

Lo que distingue al profesional independiente es que trata casi exclusivamente con personas y ofrece su especial habilidad o servicio sobre una base personal.

El verdadero hombre de negocios es ecléctico, siempre consulta a la gente adecuada que sabe que le puede ayudar.

Nueva volvemos al concepto de la información, esto nos da el control, nos ayuda a poner los pies sobre la tierra y a generar alianzas con los profesionales adecuados en los momentos adecuados.

COMO PONER EN MARCHA LA IDEA

C A P I T U L O V I I I

*Si deseas alcanzar lo mas alto, comienza por lo mas bajo
Ciro, el Grande*

8.1 ¿COMO PONER EN MARCHA LA IDEA?

Es fundamental contestar por lo menos las siguientes preguntas.

1. ¿Qué quieres obtener de tu empresa?
2. ¿Cuál es el tamaño de la empresa que quieres tener?
3. ¿Cuánto dinero quieres invertir?
4. ¿Cuántos empleados quieres tener?
5. ¿Dónde quiero instalar mi actividad (oficinas)? ¿Lujoso o algo modesto para empezar?
6. ¿Qué incentivos daré a mi personal para evitar rotación?
7. Define tu perfil como emprendedor: agresivo, defensivo, activo, pasivo, orientado a un objetivo, oportunista, etcétera.
8. Ya convencido en marcha.

8.2 PREPARARA UN PLAN DE NEGOCIOS ANTES DE CREAR LA EMPRESA. ¹

Buena parte de los negocios que inician algunas veces se hacen más por ilusión que por conocimiento.

El plan de negocios es aquel donde se toman en cuenta todos los factores que estarán involucrados en el futuro y la supervivencia de la empresa, es una herramienta vital ya que permite al empresario conocer desde el principio si la empresa tiene posibilidades de prosperar ya que se consideran todos los elementos que intervienen en el desarrollo saludable de la compañía, especialmente el financiero, este ultimo es el factor crítico de toda empresa que comienza.

El primer paso en la preparación de un plan de negocios es asumir una actitud de objetividad total.

Para esto es necesario estar siempre claro y poner los pies en la tierra.

1. Castañeda, Luis.-"Como destruir una empresa en 12 meses o antes", Errores y omisiones de la Dirección, causas adicionales de fracaso empresarial y apéndices de consultaría, Edit. Poder, México 1994, Pág. 21

8.3 UN PLAN DE NEGOCIOS EFICAZ DEBE DAR RESPUESTA A LO SIGUIENTE

- ¿Por qué quiero ser empresario?
- ¿Realmente siento el espíritu emprendedor?
- ¿Qué producto o servicio?
- ¿Qué ventajas tengo con respecto a la competencia?
- ¿Qué necesidad o deseos de los consumidores satisfacen?
- ¿Por qué la los clientes me preferirían a mi y no a la competencia?
- ¿Qué tan avanzado estoy tecnológicamente?
- ¿Cuánto me cuesta producir lo que cuesta?
- ¿Qué tan rápido cambia la tecnología?
- ¿Cómo puedo conseguir las materias primas y los componentes?
- ¿De cuantos proveedores debo depender por si me falla?
- ¿Qué tan grande es el mercado al que voy a atender?
- ¿A que velocidad puedo crecer?
- ¿Debo conocer perfectamente a que nicho de mercado?
- ¿Con que capacidades cuento?
- ¿Cómo me debo publicitar?
- ¿Qué tan especiales deben ser los vendedores?
- ¿Dónde voy a trabajar, por ejemplo una oficina?
- ¿He hecho el cálculo preciso del capital que requiero para arrancar el negocio y mantenerlo mientras se vuelve autosuficiente?
- ¿Quiénes serán mis socios?
- ¿Puedo convivir realmente con unos socios?

¿Ya consideré todos los aspectos legales del negocio?

¿Qué regulaciones afectarán a la empresa?

¿Qué riesgo correrá mi patrimonio personal y mi persona por entrar a este negocio?

Obviamente, estas no son todas la preguntas, pero son suficientes para decidir si se continúa con el proyecto, lo que es recomendable es poner las respuestas por escrito y meditarlas profundamente, en algunas ocasiones va implícito en el negocio el patrimonio, la salud física y mental y hasta el matrimonio.

Iniciar la empresa con suficiente capital.

Por no preparar un plan de negocios antes de iniciar la empresa, el empresario debe determinar con precisión la cantidad de dinero que se requerirá desde el principio y hasta que la compañía genere recursos para ser autosuficiente. Por esta razón, cuando nos enteramos de que ya no tenemos dinero, se debe plantear un replanteamiento emergente y obtener fondos frescos para sacar a la empresa de la banca rota.

Tener un modelo de dirección.

Todo el mundo requerimos de cierto orden. Todo modelo o sistema de dirección debe estar diseñado de acuerdo a las condiciones de la empresa y del entorno, y solo debe cambiarse cuando esas condiciones varían sustancialmente y hacen obsoleto o inadecuado el modelo vigente. Todo director debe tratar de identificar el modelo de dirección que esta utilizando, para documentarlo, así podrá hacer ajustes planeados cuando las circunstancias lo demanden. 2

8.4 ¿SE DEBE CREAR UNA EMPRESA?

Recientemente se ha incrementado el interés en las micro, pequeñas y medianas empresas.

Este sector de la economía agrupa a 95% de la unidades productivas y ocupa a más de 50% de la población económicamente activa, que genera casi una cuarta parte del Producto Interno Bruto, y que se debe poner cuidado y mucha atención debido a que nueve de cada 10 nuevos micronegocios terminan sus operaciones durante los dos primeros años a partir de su creación.

Se deben tener en cuenta factores tecnológicos, financieros, administrativos y mercadológicos entre otros.

El concepto de pequeñas y medianas empresas agrupa, por una parte, a unidades productivas que han desarrollado ventajas competitivas sólidas y sostenibles que se desempeñan óptimamente en los mercados amplios, o que atienden con gran éxito nichos bien delineados por medio de sofisticados conceptos, siendo uno de los mas importantes el satisfactor necesidad del cliente; todas ellas operan con adecuados indicadores de eficiencia y altas tasas de rentabilidad y crecimiento, destacando, incluso, contra los estándares de sus giros.

Pero al lado de estos negocios se encuentran otros con rendimiento y capitalización subóptimo, y con dificultades para trazar e implantar estrategias viables y administrar personal, recursos y proyectos con niveles de desempeño aceptables.

La respuesta de la comunidad de investigación ha producido modelos y soluciones para superar diversas limitantes. Por ejemplo, la reducida capacidad administrativa de los negocios de menos tamaño para preparar completa y oportunamente cifras y estados financieros, puede ser subsanada mediante un esquema contable para derivar, a partir de la cuenta de efectivo, la información que hubiera proporcionado el estado de cambios en la situación financiera, y permitir la toma de decisiones con respecto de los requerimientos y disponibilidades de fondos líquidos.⁵

En un mundo interdependiente, las empresas y sus directivos se enfrentan cada día a nuevos retos. De ahí la importancia de identificar y conocer los riesgos financieros que mas que le puedan afectar, entender su naturaleza y su posible solución, y responder a tiempo con acierto.³

3. Morales Castro Arturo. Financiamiento, inversión y administración de riesgos. PyMES, Casos prácticos Ed. Gasca, México 2006. Pág. 23
6. Ibid

México: clasificación de las PyME S

Tamaño-sector	Industria	Comercio	Servicio
Microempresa	0-10	0-10	0-10
Pequeña empresa	11-50	11-30	11-50
Mediana empresa	51-250	31-100	51-100
Gran empresa	251- en adelante	101- en adelante	101- en adelante

Fig. 8.1

4. Elaboración con datos del Diario Oficial de la Federación, 30 de diciembre de 2002.

La economía mexicana se encuentra sujeta a las fluctuaciones que presenta la economía de Estados Unidos, en virtud de la estrecha dependencia que existe en las transacciones con ese país, por lo que conviene examinar su comportamiento.

Estados Unidos registró el auge más largo de su historia de 1983 a 1989, que se tradujo en revaluación del dólar ante las divisas a altas tasas de interés que atrajeron capital externo, el cual fortaleció la fase de auge de su ciclo económico.

Su prosperidad se fundó en una política que fomentó la oferta (producción) en lugar de la demanda, para contener la inflación y favorecer el crecimiento económico (reaganomics).

Entre los principales factores que la impulsaron están: reducción de impuestos, menor intervención gubernamental, descenso del gasto público (pero no del gasto militar); apoyo a la inversión privada y al desarrollo del sector servicios, expansión del crédito, atracción del capital externo, y pleno empleo de mano de obra y capacidad instalada.

Sin embargo, la dinámica de crecimiento de Estados Unidos generó desequilibrios que, aunados a otros elementos, le ocasionaron el receso que se inició en 1989.

Lo anterior derivó fundamentalmente de: excesiva deuda pública y privada, sobrevaluación del dólar, elevadas importaciones, contención de exportaciones, un gran déficit externo, ahorro especulativo, insuficiente inversión productiva, sobrecalentamiento de la economía, elevación del precio del petróleo, reanudación de presión inflacionaria, y alza de tasas de interés.

El receso de Estados Unidos y la atonía de la economía mundial ocasionaron que los países de menor desarrollo también padecieran un receso.

Aunado a lo anterior debemos considerar los efectos económicos y financieros generados por el evento ocurrido el 11 de septiembre de 2001 en el desempeño de las economías en desarrollo.

Por eso debemos realizar una prospectiva respecto a la economía mexicana en cuanto a la situación actual de la actividad económica sectorial.

Por ejemplo:

El sector de la construcción.

Siempre es el más afectado durante toda la crisis.

Como su principal fortaleza esta la reactivación de la demanda de algunos subsectores (residencial), con mayores ingresos per cápita y reanudación del crédito hipotecario.

Sus principales riesgos son, la desaceleración de la economía y la contracción de la inversión pública en la creación de grandes obras de infraestructura.

Sus perspectivas, son el crecimiento moderado, inferior al del promedio de la economía.

Los servicios financieros, seguros y bienes inmuebles.

Tienen un comportamiento cíclico con respecto a la producción total.

Como su principal fortaleza están la reactivación del ahorro con menores tasas de interés nominales y la estabilidad económica.

Sus principales riesgos son, los problemas adicionales de solvencia de acreditados y el desplazamiento del mercado por bank no banks.

Sus perspectivas, son el crecimiento moderado o inferior al del PIB total.

8.5 ¿INVERTIR EN BIENES RAÍCES?

Un inversionista invierte su dinero en diferentes formas y con diferentes riesgos. 5

1. Mercado de dinero
2. Mercado de capitales
3. Mercado de derivados
4. Mercado de divisas
5. Mercado de metales
6. Desarrollos inmobiliarios.

Los inmuebles son inamovibles, duraderos y de alto costo.
Existe demanda.
Mantiene el poder adquisitivo y/o inflación.
Los pequeños ahorradores pueden invertir.

¿Cómo convencer a un inversionista?

Con un adecuado proyecto de evaluación en desarrollos inmobiliarios.

Un inversionista invierte:

El 25% de su capital en renta variable (bolsa).
El 25% en dólares.
El 35% en bienes raíces.

1. Bajo costo de oportunidad (reducidas tasas de interés pasivas).
2. Deducibilidad (a los intereses reales pagados)
3. Gran oferta de crédito hipotecario
4. Demanda plusvalía
5. Renta (son suficientes para que un crédito hipotecario se pague solo)
6. Valor de rescate.

5. Casillas Díaz, María Estela.- "Reglas de oro para Desarrollos Inmobiliarios Exitosos"; Tesis para obtener el grado de Maestría en Urbanismo, Ciudad Universitaria, México DF., 2002, Pág.(DE)

CONCLUSIÓN AL CAPITULO 8.

Una vez que están entendidos todos los conceptos anteriores ya podemos empezar a planear la creación de un negocio o una empresa que tenga que ver con los inmuebles.

Para esto es necesario tener un plan de de negocios, que es aquel donde se toman en cuenta todos los factores que estarán involucrados en el futuro y la supervivencia de la empresa, es una herramienta vital ya que permite al empresario conocer desde el principio si la empresa tiene posibilidades de prosperar ya que se consideran todos los elementos que intervienen en el desarrollo saludable de la compañía, especialmente el financiero, este ultimo es el factor crítico de toda empresa que comienza.

El primer paso en la preparación de un plan de negocios es asumir una actitud de objetividad total.

Para esto es necesario estar siempre claro y poner los pies en la tierra. Durante el transcurso de este capitulo se dan una serie de preguntas básicas, elementos fundamentales de las pequeñas y medianas empresas.

1. ¿Qué quieres obtener de tu empresa?
2. ¿Cuál es el tamaño de la empresa que quieres tener?
3. ¿Cuánto dinero quieres invertir?
4. ¿Cuántos empleados quieres tener?
5. ¿Dónde quiero instalar mi actividad (oficinas)? ¿Lujoso o algo modesto para empezar?
6. ¿Qué incentivos daré a mi personal para evitar rotación?
7. Define tu perfil como emprendedor: agresivo, defensivo, activo, pasivo, orientado a un objetivo, oportunista, etcétera.

Ya convencido en marcha.

Recordemos que la administración ejecutiva-empresarial de la arquitectura es un área que se ve como opción de alto desarrollo profesional.

CONOCER DEL MARKETING

C A P I T U L O I X

*En cualquier lugar se busca hacer un negocio,
alianza o relacionarse.*

9.1 PENSAR EN GANAR / GANAR (MARKETING)

El empresario actúa pensando en que en cualquier momento puedo realizar un negocio con cualquier persona.

En cualquier lugar se debe busca hacer un negocio, alianza o relacionarse, por que no sabemos quienes pueden ser clientes potenciales.

Los retos deben ser un desafío de nuestras capacidades.

En una estrategia de mercadotecnia hay principalmente cuatro elementos que se interrelacionan con el propósito principal de satisfacer las necesidades de un consumidor meta:

Producto

Precio

Plaza (distribución)

Promoción

9.2 PRODUCTO₁

El servicio como producto y la comprensión de las dimensiones de las cuales está compuesto es fundamental para el éxito de cualquier organización. Como ocurre con los bienes, los clientes exigen beneficios y satisfacciones de los productos de servicios. Los servicios se compran y se usan por los beneficios que ofrecen, por las necesidades que satisfacen y no por sí solos.

El servicio visto como producto requiere tener en cuenta la gama de servicios ofrecidos, la calidad de los mismos y el nivel al que se entrega. También se necesitará prestar atención a aspectos como el empleo de marcas, garantías y servicios post-venta. La combinación de los productos de servicio de esos elementos puede variar considerablemente de acuerdo al tipo de servicios prestado.

Las organizaciones de servicios necesitan establecer vinculaciones entre el producto de servicio según lo reciben los clientes y lo que ofrece la organización. Al hacerlo así es útil plantear una distinción entre:

El concepto de beneficio del consumidor: este concepto es un conjunto de atributos funcionales, eficaces y psicológicos. A partir de la idea del beneficio para el consumidor es posible definir el concepto del servicio.

La clarificación, elaboración y traducción del concepto de beneficio del consumidor plantea varios problemas para quienes venden servicios. Primero, los servicios ofrecidos se deben basar en las necesidades y beneficios buscados por consumidores y usuarios. Pero los consumidores y usuarios pueden tener claridad o no respecto a lo que requieren, expresan o no expresan claramente en el anuncio de sus requerimientos. Pueden surgir dificultades debido a que no saben lo que esperan, a la inexperiencia de lo que se requiere o la inhabilidad para determinar su necesidad. En segundo lugar, los beneficios buscados pueden cambiar con el tiempo debido a experiencias buenas o malas en el uso del servicio, a través de nuevas expectativas o cambios en los hábitos de consumo del servicio. En tercer lugar, existen problemas prácticos de evaluación para los oferentes de los servicios al deducir medidas basadas en el consumidor sobre la importancia de los beneficios buscados en los servicios, las preferencias entre ellos y los cambios en su importancia.

El punto de vista del consumidor debe ser el foco central para dar forma a cualquier servicio que se va a ofrecer, ya que este consumidor, en cierto sentido, ayuda a fabricar su propio "producto" a partir de una serie de posibilidades ofrecidas.

1. Kotler Philip. "Fundamentos de Mercadotecnia", Edición Primera, 1986, Prentice Hall

El concepto de servicio: este concepto es la definición de los que ofrece la organización de servicios con base en los beneficios buscados por los clientes; es decir, en qué negocio se está y qué necesidades y deseos se tratan de satisfacer.

La definición del concepto de servicio debe ir seguida de la traducción de dicho concepto en una oferta de servicio y en el diseño de un sistema de entrega del servicio; es decir, el concepto de servicio es el núcleo central de la oferta del mismo y generalmente se encuentra explicitado en el concepto de posicionamiento.

La oferta del servicio: este punto se refiere a dar una forma más específica y detallada a la noción básica del concepto del servicio. La forma de la oferta del servicio se origina en decisiones gerenciales relacionadas con qué servicios se suministrarán, cuándo se suministrarán, cómo se ofrecerán, dónde y quién los entregará. Estas decisiones están entrelazadas, no se pueden separar de las decisiones sobre el sistema de entrega del servicio y se derivan del concepto de servicio.

El sistema de entrega del servicio: el nivel final de análisis necesario para definir el producto de servicio es un factor del sistema de entrega del servicio. Como se dio anteriormente, el proceso de origen y entrega del servicio es un componente integral de este producto. A diferencia de un bien tangible en el cual la manufactura y el mercadeo son procesos separados, en el marketing de servicios estos dos elementos son inseparables.

Varios elementos son importantes en casi todos los sistemas de entrega del servicio, como la gente y los objetos físicos (o evidencia física), los que serán analizados más adelante.

Con base en todo lo anterior es evidente que un producto de servicio constituye un fenómeno complejo. Consta de una serie de elementos cada uno de los cuales debe tener en cuenta el gerente de servicios al manejar su organización. El manejo de una organización de servicios requiere una clara comprensión de estos elementos y de las relaciones e interacciones entre ellos.

La gerencia exitosa de una organización de servicios solamente se puede lograr mediante la integración sensata de los factores que comprenden el servicio desde el punto de vista del proveedor con las expectativas y percepciones del consumidor. Esta es una tarea difícil, acrecentada por el hecho de que pocas organizaciones de servicios tienen solamente un servicio. La mayor parte de ellas ofrece una línea de servicios.

9.3 PRECIO ²

Las decisiones sobre precio son de una importancia capital en la estrategia de marketing tanto para las de consumo como para servicios. En un estudio exploratorio en 1989 a unas 40 empresas medianas, manufactureras de las de consumo, se detectó que el precio, en opinión de los ejecutivos, era la variable de marketing más importante y la de mayor frecuencia en la toma de decisiones. Como ocurre con los demás elementos de la mezcla de marketing, el precio de un servicio debe tener relación con el logro de las metas organizacionales y de marketing.

Los principios de fijación de precios y prácticas de los servicios tienden a basarse en principios y prácticas utilizadas en los precios de los bienes. Como ocurre con los bienes, es difícil hacer generalizaciones sobre los precios. Hay tanta diversidad en el sector servicios como en el sector bienes.

Las características de los servicios que se mencionaron anteriormente pueden influir en la fijación de precios en los mercados de servicios. La influencia de estas características varía de acuerdo con el tipo de servicio y la situación del mercado que se esté considerando. Sin embargo, constituyen un factor adicional cuando se examinan las principales fuerzas tradicionales que influyen en los precios: costos, competencia y demanda.

a) Carácter perecedero del servicio; el hecho de que los servicios no se pueden almacenar y de que las fluctuaciones de la demanda no se pueden atender tan fácilmente mediante el uso de inventarios, tiene consecuencia en los precios. Se pueden utilizar ofertas especiales de precios y reducciones de precios para agotar capacidad disponible y los precios marginales pueden ser una cosa más común. El uso constante de estas formas de precios puede conducir a que los compradores deliberadamente se demoren en comprar ciertos servicios con la expectativa de que se van a producir rebajas. Por su parte, los vendedores pueden tratar de compensar este efecto ofreciendo reducciones ventajosas sobre pedidos hechos con anticipación.

b) Los clientes pueden demorar o posponer la realización o uso de muchos servicios. Pueden, incluso, realizar los servicios personalmente. Estas características conducen a una competencia más fuerte entre los vendedores de servicio e, incluso, pueden estimular un mayor grado de estabilidad de precios en ciertos mercados, a corto plazo.

2. Op. cit

c) La intangibilidad tiene numerosas consecuencias para los precios. Los usuarios de primera vez pueden tener gran dificultad para entender lo que obtienen por su dinero, lo cual influye directamente sobre el riesgo percibido frente al servicio, mientras más alto sea el contenido material, más tenderán los precios fijados a basarse en costos y mayor será la tendencia hacia precios más estándares. Mientras más pequeño sea el contenido material, más orientado será hacia el cliente y los precios menos estándares.

Finalmente, es posible determinar los precios mediante negociación entre comprador y vendedor, ya que se puede ajustar el servicio a los requerimientos específicos del cliente.

d) Cuando los precios son homogéneos pueden ser altamente competitivos. Mientras más exclusivo sea un servicio, mayor será la discrecionalidad del vendedor en la fijación del precio. En tales circunstancias, es posible utilizar los precios como un indicador de calidad; sin embargo, esta idea es un tanto subjetiva.

e) La inseparabilidad del servicio de la persona que lo ofrece puede fijar límites geográficos o de tiempo a los mercados que es posible atender. Igualmente, los compradores de servicios pueden buscar el servicio dentro de ciertas zonas geográficas o de tiempo. El grado de competencia que opera dentro de estos límites influye en los precios cobrados.

Los servicios se pueden clasificar para efecto de precios según estén sujetos a regulación oficial, sujetos a regulación formal o sujetos a regulación del mercado.

Servicios sujetos a Reglamentación Oficial

En esta clasificación el elemento precio de la mezcla de marketing no lo puede controlar el vendedor y hay que confiar en otros elementos distintos al precio para lograr buenos resultados en las políticas implementadas. Los servicios de comunicaciones, servicios educativos, servicios de salud y servicios de transporte son ejemplos en los cuales el precio se regula principalmente en forma oficial.

Servicios sujetos a Autorregulación Formal

En esta clasificación los servicios están sujetos a regulaciones por presiones institucionales de diferentes clases. la autorregulación formal depende de un órgano de regulación apropiado que tenga poder para fijar precios y escala de precios. Ese

poder solamente existe mientras los miembros valoren los beneficios de la asociación. Algunos ejemplos de este tipo de fijaciones de precio lo constituían las tarifas aéreas sujetas a convenio de la IATA, los honorarios profesionales por servicios se pueden determinar institucionalmente, etc.

Servicios sujetos a Regulación del Mercado

En esta clasificación los precios cobrados por el servicio dependen de lo que el mercado quiera tolerar, lo que se enmarca dentro de una serie de factores que incluyen condiciones económicas, susceptibilidad de los consumidores ante los precios, competencia en el mercado, nivel de demanda, urgencia por necesidad de comprador y muchos otros factores. En general se puede decir que el precio es en gran parte determinado por las "fuerzas del mercado".

Las estrategias de marketing implican que los diferentes elementos de la mezcla de Marketing se formulen y ejecuten con los objetivos de esas estrategias muy claras en la mente. Las decisiones sobre precios no son ninguna excepción a este principio.

El rol estratégico del precio: las políticas de precios tienen un papel estratégico con el fin de lograr los objetivos organizacionales. Así pues, la decisión sobre precios para un servicio particular debe ajustarse a objetivos estratégicos. Cualquier estrategia de precios debe ajustarse a la forma en que se manejen los demás elementos de la mezcla de marketing para alcanzar metas estratégicas.

De acuerdo a todos los factores que se deben considerar para la fijación de precios, y que fueron mencionados anteriormente, se pueden establecer dos métodos para la fijación de los precios de los servicios: precios basados en costos y precios orientados hacia el mercado.

a) Precios basados en costos.

(I) Orientados a utilidades: Apuntando a un objetivo de utilidad mínima. Los precios fijados por asociaciones industriales y profesionales pertenecen a esta categoría. Si la entrada está severamente restringida, los precios se relacionarán más con la capacidad y voluntad del cliente para pagar y menos con los costos.

(II) Precios controlados por el gobierno: Apuntan a la protección del consumidor fijando precios sobre una base costo más un margen modesto.

b) Precios orientados al mercado

(I) Competitivos: Aceptando la tasa actual o manteniendo o aumentando la participación en el mercado mediante una agresiva política de precios.

(II) Orientados al cliente: Precios establecidos en relación con las actitudes y comportamiento de los clientes. La calidad y los costos se pueden variar para permanecer en armonía con los precios. Cabe destacar que en los precios basados en los costos el problema más importante está dado en que los negocios de servicios es difícil establecer qué en una "unidad" de servicio y menos aún calcular su costo.

Una vez determinado el precio se pueden emplear técnicas tácticas de precios. En este sentido la táctica particular a utilizar dependerá de la clase de servicio implícito, el mercado objetivo y las condiciones generales que en ese momento predominan en el mercado.

Para concluir es necesario reconocer que ninguna estructura o marco es adecuado para todas las decisiones. Cada decisión sobre precios debe tener en cuenta las circunstancias existentes, costo, demanda, competencia, el servicio y sus características y la situación en el mercado. La fijación de precios para servicios, como ocurre para bienes, sigue siendo en gran parte una combinación de buena gerencia, experiencia, ensayo y error, intuición y buena suerte.

9.4. PLAZA ³

Todas las organizaciones, ya sea que produzcan tangibles o intangibles, tienen interés en las decisiones sobre la plaza (también llamada canal, sitio, entrega, distribución, ubicación o cobertura). Es decir, cómo ponen a disposición de los usuarios las ofertas y las hacen accesibles a ellos. La plaza es un elemento de la mezcla del marketing que ha recibido poca atención en o referente a los servicios debido a que siempre se la ha tratado como algo relativo a movimiento de elementos físicos.

La generalización usual que se hace sobre distribución del servicio es que la venta directa es el método más frecuente y que los canales son cortos. La venta directa ciertamente es frecuente en algunos mercados de servicios, pero muchos canales de servicios contienen uno o más intermediarios. Sería incorrecto decir que la venta directa es el único método de distribución en los mercados de servicios. Los intermediarios son comunes. Algunos de estos intermediarios asumen sus propios riesgos; otros realizan funciones que cambian la propiedad y otros realizan funciones que permiten el movimiento físico.

En realidad, no existe ninguna uniformidad en las funciones realizadas por los intermediarios. Pero esta falta de uniformidad no debe obviar la verdad fundamental de que las organizaciones que operan en el mercado de servicios tienen dos opciones principales de canales. Estas opciones son las mismas para productores de elementos físicos.

Estas son:

a) Venta directa: La venta directa puede ser el método escogido de distribución para un servicio por elección o debido a la inseparabilidad del servicio y del proveedor. Cuando se selecciona la venta directa por elección, el vendedor lo hace así posiblemente para sacar ventajas de marketing como mantener un mejor control del servicio, obtener diferenciación perceptible del servicio o para mantener información directa de los clientes sobre sus necesidades.

Naturalmente la venta directa la puede realizar el cliente yendo donde el proveedor del servicio o el proveedor yendo donde el cliente. Muchos servicios personales y comerciales se caracterizan por el canal directo entre la organización y el cliente. Los canales directo sobre sus necesidades.

3. Kotler Philip. "El marketing según Kotler", Edit. Paidós Empresa, 1999.

b) Venta a través de intermediarios: El canal más frecuentemente utilizado en organizaciones de servicios es el que opera a través de intermediarios. Las estructuras de canales de servicios varían considerablemente y algunas son muy complejas.

En los mercados de servicios existen muchas formas de intermediarios. Estos son

Agentes: Frecuentes en mercados como turismo, viajes, hoteles, transporte, seguros, crédito y servicios de empleo e industrias.

Concesionarios: Intermediarios entrenados para realizar u ofrecer un servicio y con autorización para venderlo.

Intermediarios institucionales: Están en mercados donde los servicios tienen que ser o son tradicionalmente suministrados por intermediarios como la Bolsa de Valores o la Publicidad.

Mayoristas: Intermediarios en mercados mayoristas como Bancos Comerciales o servicios de lavandería para la industria.

Minorista: Ejemplos de éstos son los estudios fotográficos y establecimientos que ofrecen servicios de lavado en seco.

Las posibles formas de intermediación son numerosas y en algunas transacciones de servicios pueden participar varias organizaciones.

Relacionado con la elección de métodos de distribución para los servicios está el problema de la ubicación.

Sea cual fuere la forma utilizada de distribución, la localización de los intermediarios será un factor importante. Ubicación en este contexto se refiere a la localización de la gente y/o de las instalaciones para realizar las operaciones de servicios. Todas las organizaciones de servicios deben tomar decisiones sobre la ubicación tal como lo hacen las empresas de distribución de tangibles.

La ubicación puede variar en importancia de acuerdo con la naturaleza del servicio vendido. Los servicios se pueden clasificar por la ubicación en tres formas:

a) La ubicación puede no tener importancia: La ubicación puede carecer de importancia para los servicios que se realizan donde está el cliente. Por lo tanto, la ubicación de cualquier servicio es de menos importancia que para servicios realizados en un sitio específico.

Sin embargo, lo que es definitivo acerca de esos servicios es su "accesibilidad" o "disponibilidad" para el cliente cuando se requiere el servicio.

En este sentido la ubicación se refiere no sólo a la proximidad física, aunque esto pueda ser importante en algunas organizaciones que sean filiales para estar más cerca de los clientes. Un elemento importante en el diseño de estos servicios es entonces el sistema de comunicaciones que debe permitir respuesta rápida a las llamadas del cliente. Para establecer y cumplir normas en estas organizaciones de servicios se requieren decisiones sobre el nivel de servicios que se ofrezca.

b) Los servicios pueden concentrarse: Muchos servicios se concentran. Aquí actúan dos factores como fuerzas de centralización: condiciones de suministro y tradición. Las razones que estimulan esta concentración incluyen el status asociado con ciertos sitios; baja intensidad de la demanda; voluntad del cliente para moverse; el desarrollo histórico de servicios complementarios y la poca importancia de la orientación de la demanda.

c) Los servicios se pueden dispersar: Los servicios que están dispersos se localizan en función del potencial del mercado. La naturaleza de la demanda y las características del servicio requieren dispersión en el mercado.

La importancia definitiva de la ubicación en muchas operaciones de servicios da como resultado métodos más sistemáticos que antes.

La intuición sigue desempeñando su papel como parte en la toma de decisiones pero cada vez se complementa más con análisis más cuidadosos y metódicos en el campo de los servicios. Los vendedores de servicios cada vez tienen más conciencia de la importancia que tiene la elección de la ubicación y de los canales en la mezcla de marketing.

9.5. PROMOCIÓN⁴

La promoción en los servicios puede ser realizada a través de cuatro formas tradicionales, de tal manera de poder influir en las ventas de los servicios como productos. Estas formas son:

a) Publicidad: definida como cualquier forma pagada de presentación no personal y promoción de servicios a través de un individuo u organización determinados.

b) Venta personal: definida como la presentación personal de los servicios en una conversación con uno o más futuros compradores con el propósito de hacer ventas.

c) Relaciones Públicas (Publicity): definida como la estimulación no personal de demanda para un servicio obteniendo noticias comercialmente importantes acerca de éste, en cualquier medio u obteniendo su presentación favorable en algún medio que no esté pagado por el patrocinador del servicio.

d) Promoción de ventas: actividades de marketing distintas a la publicidad, venta personal y relaciones públicas que estimulan las compras de los clientes y el uso y mejora de efectividad del distribuidor.

Estos tipos de promoción pueden constituir una de las herramientas más efectivos de influencia y comunicación con los clientes. Sin embargo, existen evidencias en las investigaciones de que en algunas clases de mercados de servicios estas formas pueden no ser las más efectivas dado que pueden no utilizarse en forma correcta.

Los propósitos generales de la promoción en el marketing de servicios son para crear conciencia e interés en el servicio y en la organización de servicio, para diferenciar la oferta de servicio de la competencia, para comunicar y representar los beneficios de los servicios disponibles, y/o persuadir a los clientes para que compren o usen el servicio.

En general el propósito de cualquier esfuerzo promocional es vender el servicio a través de información, persuasión y recuerdo.

4. Kotler Philip.-"Fundamentos de Mercadotecnia", Edición Primera, 1986, Prentice Hall

Los principios de la promoción son los mismos para bienes y servicios. Sin embargo, algunas diferencias se deben principalmente a aspectos como:

1. Características de las industrias de servicios
2. Características de los servicios.

En cada una de estas categorías existen factores responsables de dichas diferencias. Estos son:

1. Diferencias debidas a las características de las industrias de servicios:

Falta de orientación de marketing: Algunas industrias de servicios están orientadas hacia el producto. No están al tanto de las posibilidades que ofrecería en sus industrias la práctica del marketing. Se ven como productores de servicios y no como organizaciones que atienden las necesidades de los clientes. Los gerentes no están capacitados, no tienen las habilidades y no conocen el papel que la promoción podría jugar dentro del marketing.

Restricciones profesionales y éticas: Puede haber limitaciones profesionales y éticas que pesan sobre el uso de ciertos métodos de marketing y de promoción. La tradición y la costumbre pueden impedir el uso de ciertas formas de promoción. Pueden considerarse como inapropiadas en la industria.

Pequeña escala de muchas operaciones de servicios: Numerosas operaciones de servicio pueden ser a pequeña escala. No se pueden considerar como lo suficientemente grandes para garantizar gastos en marketing ni en promoción particularmente.

Naturaleza de la competencia y condiciones de mercado: Muchas organizaciones de servicios pueden no necesitar promover sus servicios extensamente debido a su incapacidad para salir adelante con sus actuales cargas de trabajo. No se visualiza que inclusive en estas situaciones el esfuerzo promocional puede tener a largo plazo un papel que desempeñar para mantener una posición segura en el mercado.

Visión limitada de los métodos disponibles de promoción: Las organizaciones de servicios pueden tener una visión limitada de la gran cantidad de métodos promocionales que existen. Pueden tener en cuenta solamente la publicidad masiva y la venta personal e ignorar la multitud de otros métodos que pueden ser adecuados, igual de efectivos y probablemente hasta menos costosos.

Naturaleza del servicio: La naturaleza del servicio puede por sí sola limitar el empleo de ciertos instrumentos promocionales a gran escala. La clase de servicio, las tradiciones en la industria particular de servicios, las limitaciones de los métodos de promoción para cierta clase de servicio, pueden restringir el empleo de promociones.

2. Diferencias debidas a las características de los servicios:

Actitudes de los consumidores: Las actitudes de los consumidores es una influencia clave sobre las decisiones de compra. Con los servicios la intangibilidad es una cualidad importante en su marketing. Los consumidores probablemente confían más en impresiones subjetivas sobre el servicio y sobre el realizador o vendedor del servicio cuando están comprando. Esta dependencia de las impresiones subjetivas puede ser de menor importancia en la compra de bienes tangibles.

Necesidades y motivos de compra

Las necesidades y los motivos de compra de bienes y servicios en gran parte son iguales. Las mismas clases de necesidades se satisfacen por medio de compra de tangibles o intangibles. Sin embargo, una necesidad que es importante, para ambas situaciones, es el deseo de atención personal. La satisfacción de esta necesidad de atención personal es una forma en que los vendedores de servicios pueden diferenciar sus servicios de los competidores.

Procesos de compra

Las diferencias entre bienes y servicios son más notables en el proceso de compra. Algunas compras de servicios se consideran como más arriesgadas en parte porque puede ser más difícil para los compradores evaluar calidad y valor. De igual manera, los consumidores tienen más probabilidades de recibir influencia de otros. Esta función más predominante de la influencia personal en el proceso de compra tiene consecuencias para el marketing de servicios. Especialmente para desarrollar una relación profesional entre los proveedores de servicios y sus consumidores y la necesidad de programas promocionales para crear comunicación verbal.

Las diferencias entre bienes y servicios pueden tener algunas consecuencias para el programa promocional de la organización, por lo que se hace necesario cumplir

con algunos principios en cada elemento de la promoción para, de este modo, lograr un impacto más efectivo.

Estos principios son:

Publicidad

- a. Utilizar mensajes claros sin ambigüedades.
- b. Destacar los beneficios de los servicios.
- c. Sólo prometer lo que se puede dar.
- d. Publicidad para los empleados.
- e. Obtener y mantener la colaboración de los clientes en el proceso de producción del servicio.
- f. Crear comunicación verbal.
- g. Dar pistas tangibles (símbolos, temas, formatos, etc.)
- h. Dar continuidad a la publicidad.
- i. Eliminar la ansiedad después de la compra.

La publicidad de los servicios debe cumplir con cinco funciones par lograr su eficiencia:

1. Crear el mundo de la compañía en la mente del consumidor.
2. Construir una personalidad adecuada para la compañía.
3. Identificar la compañía con el cliente.
4. Influir en el personal de la compañía sobre la forma de tratar a los clientes.
5. Ayudar a abrir puertas a los representantes de ventas.

Venta Personal

- a. Hacer relaciones personales con los clientes.
- b. Adoptar una orientación profesional.
- c. Uso de venta indirecta.
- d. Crear y mantener una imagen favorable.
- e. Vender servicios no servicio.
- f. Hacer la compra fácil.

Existe un modelo de siete pautas para la venta personal de servicios. Este se dedujo de datos empíricos sobre las diferencias entre venta de bienes y servicios.

Las siete pautas de este modelo son:

1. Instrumentar el encuentro de la compra del servicio.
2. Facilitar la evaluación de la calidad.
3. Hacer tangible el servicio.
4. Destacar la imagen organizacional.
5. Utilizar referencias externas a la organización.
6. Reconocer la importancia de todo el personal de contacto con el público.
7. Reconocer la participación del cliente durante el proceso de diseño del servicio para generar especificaciones del cliente haciendo preguntas, indicando ejemplos.

Promoción de Ventas

El aumento de la actividad de promoción de ventas en muchos mercados de servicios, en los últimos diez o quince años, ha sido uno de los cambios principales que ha tenido lugar en marketing.

Formas particulares de actividad han recibido mayor atención que otras; pero ante todo es un campo del marketing que espera más atención detallada. Finalmente la promoción de ventas es un elemento de la combinación de promoción en una organización de servicios. Los programas promocionales más efectivos son aquellos que se ajustan a toda la estrategia promocional y se consideran a su vez como un elemento en la estrategia general de marketing.

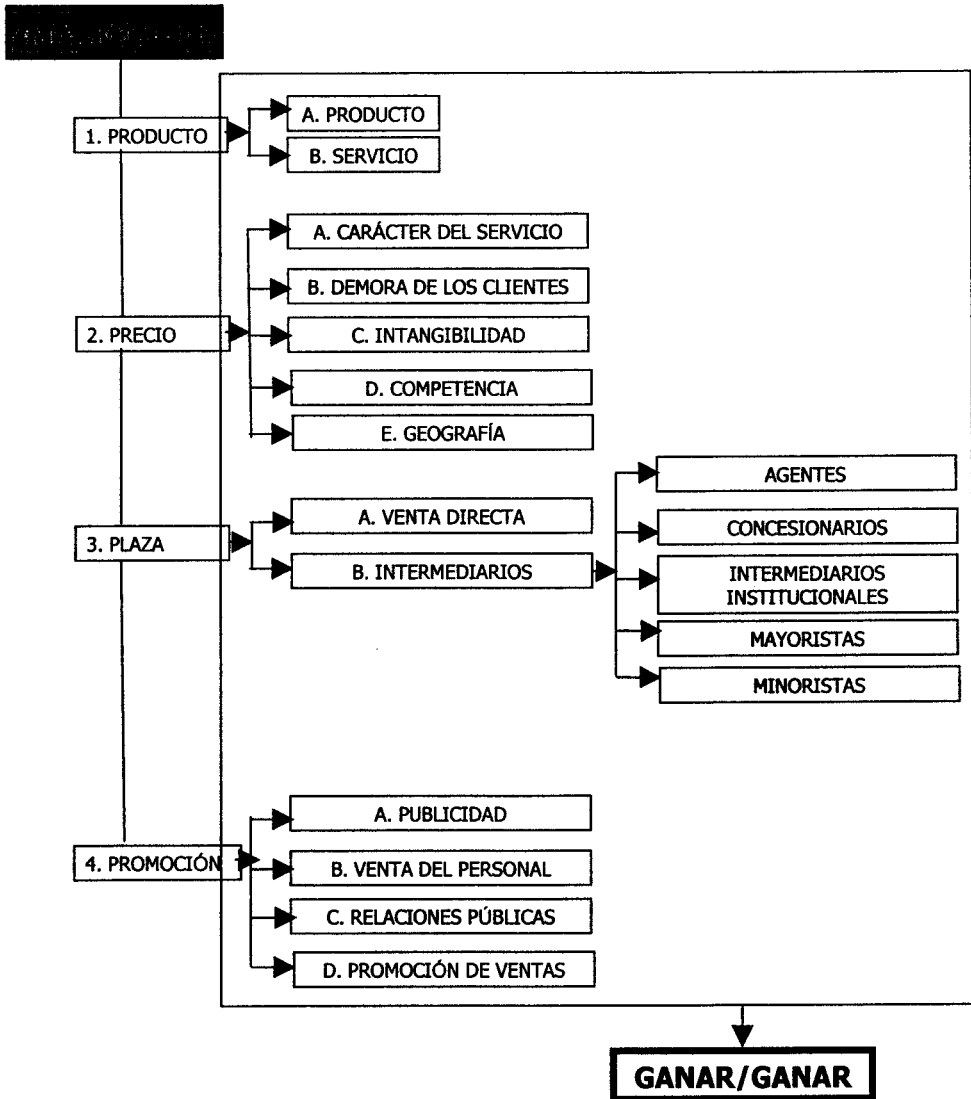


Fig. 9.1

CONCLUSIÓN AL CAPITULO 9.

Pensar en ganar / ganar (MARKETING), parece un concepto fácil, pero muchas de las veces requiere de mucha investigación.

Algunos desarrolladores inmobiliarios ya consolidados consideran a este elemento como el punto de partida para la generación de sus ideas de negocio.

El hombre de empresa actúa pensando en que en cualquier momento puede realizar un negocio con cualquier persona.

Es decir no cabe duda es de que en cualquier lugar se debe busca hacer un negocio, alianza o relacionarse, por que no sabemos quienes pueden ser clientes potenciales.

En una estrategia de mercadotecnia hay principalmente cuatro elementos que se interrelacionan con el propósito principal de satisfacer las necesidades de un consumidor meta:

Producto

Precio

Plaza (distribución)

Promoción

Para las empresas la creatividad es la fuente principal de ingresos y los retos deben ser un desafío de nuestras capacidades.

LEGALIDAD DE UNA EMPRESA INMOBILIARIA

C A P I T U L O X

“Hay tres clases de compañías: Aquellas que hacen que las cosas ocurran, aquellas que esperan que las cosas ocurran; y aquellas que se sorprenden por lo que ha ocurrido.”

10.1 ORGANIZACIÓN DEL NEGOCIO INMOBILIARIO

Alternativas para la organización del negocio inmobiliario. 1

El negocio inmobiliario puede ejecutarse mediante la celebración de contratos o bajo alguna figura contemplada en la legislación mexicana: **personas físicas y personas morales**, dentro de ésta última (sentido amplio) encontramos las sociedades y las asociaciones, las cuales son de dos categorías: civiles o mercantiles; a su vez estas presentan diversos tipos. La selección que se haga tiene implicaciones en el acceso a financiamiento ya que desde una perspectiva práctica un desarrollador que se desempeñe como persona física le resultará muy complicado acceder a él por los requisitos que tendrá que cubrir, así que de manera tangencial abordaremos el tema para concentrarnos en las personas morales "teóricamente" tienen más acceso a créditos.

Persona Física.

Es un negocio no constituido en sociedad perteneciente a un solo individuo y que puede presentar algunas ventajas como son el **constituirse de manera fácil y poco costosa**, ser sujeto a pocas regulaciones por parte del gobierno y una tasa menor de gravamen como régimen de pequeño contribuyente, no así como persona física con actividades empresariales.

Dentro de sus implicaciones más importantes está el hecho de que se tiene una **responsabilidad ilimitada por las deudas del negocio**, lo que puede dar como resultado pérdidas que sean superiores al dinero que el dueño haya invertido en la compañía, también su vida está limitada a la de su creador y la transferencia de propiedad es un tanto difícil.

Adicionalmente el obtener fuertes sumas de fondos de capital es difícil ya que su fortaleza financiera se basa, por lo general, en la del propietario.

1. Ortiz Rosas Julio Cesar.- "Financiamiento Pragmático Para Desarrollos Inmobiliarios"; Tesis para obtener el grado de Maestría en Urbanismo, Ciudad Universitaria, México D.F., 2005.

Concepto de persona física:

- Es el ser humano como ente susceptible de tener derechos y obligaciones.

Características de la persona física:

De acuerdo con lo dispuesto en los artículos 22 y 24 del Código Civil vigente para el Distrito Federal, son:

- La capacidad jurídica de las personas físicas, se adquiere por el nacimiento y se pierde por la muerte.
- Desde el momento en que un individuo es concebido, entra bajo la protección de la ley y se le tiene por nacido para todos los efectos legales.
- El mayor de edad tiene la facultad de disponer libremente de su personal y de sus bienes, con las limitaciones que establece la ley. (El artículo 34 de la Constitución, establece 18 años para alcanzar la mayoría de edad).

Atributos de la persona física:

- **CAPACIDAD:** Es la aptitud para ser titular de derechos o sujeto de obligaciones. La Capacidad se divide en Capacidad de Goce que es el atributo esencial de toda persona para ser titular de derechos y obligaciones y la Capacidad de Ejercicio que es la aptitud de la persona para hacer valer por sí misma sus derechos y cumplir sus obligaciones.
- **INCAPACIDAD** es un estado de la persona que el derecho toma en consideración para protegerla, estableciendo instituciones que tienen por objeto, la guarda y protección de los incapaces como son: La patria potestad, la tutela, la curatela, los consejos locales de tutela o los jueces de lo familiar.

- **NOMBRE:** Es el vocablo o conjunto de vocablos que sirven para designar a una persona. El nombre patronímico o apellido ligado al nombre de pila, determina en cada sujeto su identificación personal.
- **ESTADO CIVIL:** Es la situación jurídica concreta que se guarda en relación a la familia y al Estado.
- **DOMICILIO:** Es el lugar donde una persona se establece con el ánimo de residir. Se caracteriza por la existencia de dos elementos: a) Una residencia efectiva o de hecho y b) La intención de residir en un lugar.
- **PATRIMONIO:** Es el conjunto de bienes, derechos, obligaciones y cargas estimables en dinero que constituyan una universalidad.

Prestación de servicios profesionales.

En términos generales, el ciclo de vida de un proyecto de inversión, como lo es un desarrollo inmobiliario, consta de las etapas siguientes: idea, perfil, anteproyecto, proyecto, planeación, organización, financiamiento, ejecución, comercialización, administración y extinción. Ahora bien, en la planeación y organización del negocio inmobiliario son comunes los contratos que a continuación se estudian:

Descripción legal (Artículo 2606 Código Civil)

“El que presta y el que recibe los servicios profesionales, pueden fijar de común acuerdo, retribución debida por ellos” (Cuando se trate de profesionistas que estuvieren sindicalizados, se observarán las disposiciones relativas establecidas en el respectivo Contrato Colectivo de Trabajo).

Elementos

- a) Cliente y profesionista (que debe tener título y cédula profesional)
- b) Servicio profesional
- c) Honorarios

2. Ibid

Obligaciones del profesionista

1. Prestar el servicio convenido (comprenderá aspectos científicos o técnicos)
2. Guardar secreto del servicio y asuntos relacionados
3. En principio, erogar las expensas o gastos necesarios para el servicio
4. Entregar el recibo de honorarios

Obligaciones del cliente

1. Pagar los honorarios convenidos

OBSERVACIONES

- No existe obligación de pago, cuando para la prestación del servicio, se requiere título y cédula profesional.
 - No es recomendable, realizar el pago mediante depósito en cuenta de cheques.
2. Rembolsar las expensas o gastos erogados por el profesionista
 3. Pagar daños y perjuicios al profesionista, si los hubiere

Terminación del contrato

1. Término de la vigencia del contrato.
2. Imposibilidad de seguir prestando el servicio.
3. Revocación o desistimiento.
4. Acuerdo entre las partes.

Ventajas del contrato

- a) Establece relaciones de naturaleza civil.
- b) No genera ningún tipo de responsabilidad laboral para el cliente, por lo que las cargas derivadas de prestaciones económicas y aportaciones de

seguridad social no existen, así como tampoco las impositivas (Impuesto Sobre Nóminas).

- c) El contrato termina sin ninguna otra implicación, que el otorgamiento del finiquito (no aplican las indemnizaciones de ley).

Desventajas del contrato

- a) Los requisitos para que este contrato funcione son:
- El esquema debe aplicarse con profesionistas independientes que tengan cédula profesional.
 - No debe existir subordinación del profesionista, al cliente.
 - No se debe pactar lugar de trabajo, ni horario.
 - El profesionista debe presentar sus recibos (no es recomendable que se utilice la forma de pago vía depósito, en cuenta de cheques).
 - Debe ser preferentemente por tiempo determinado.
- b) Existen oficios que por su naturaleza, presuponen la existencia de una relación laboral, aunque se hayan contratado como servicios profesionales (secretarías, auxiliares administrativos, chóferes, etc. y en general aquellos cuyo desarrollo implique una supervisión directa y una jornada determinada).
- c) En el supuesto de aplicar inapropiadamente el contrato de prestación de servicios profesionales, existe un gran riesgo de que se declare por autoridad competente, la existencia de una relación laboral, y por consiguiente, el cumplimiento de todas las responsabilidades inherentes.

Contrato de prestación de servicios profesionales de asesoría y de consultoría

La etapa previa a la planeación del desarrollo inmobiliario, inicia con una idea que se genera en la cabeza del promotor o del inversionista, inquietud que de considerarse realizable implica la contratación de un especialista del ramo en el que se vaya a ubicar el negocio, para que determine mediante la realización de un perfil (es un estudio somero del proyecto que se puede ejecutar) la factibilidad de que la idea pueda concretarse en un proyecto o negocio.

Son dos los tipos de profesionistas a los que se puede recurrir en este caso, los asesores y los consultores, variando su tipo de contratación conforme a lo siguiente:

Servicios de asesoría

El asesor al ser contratado puede intervenir en cualquiera de los tópicos que le señale el cliente, no sólo en la materia del negocio que se vaya a estudiar, se le puede establecer un programa o guión de trabajo, sin que sea indispensable para la ejecución del servicio solicitado. El asesor no está obligado a entregar un producto o documento en el que manifieste sus opiniones, las cuales se obliga a externar durante el plazo por el cual haya sido contratado, inclusive, puede ser contratado como empleado del cliente, estableciendo una relación de subordinación.

Servicios de consultoría

Por regla general, el consultor debe ser ajeno al inversionista y a su empresa, y es contratado para realizar análisis o estudio de un determinado proceso o de una o varias etapas de un proceso, o la diversificación del mismo o determinar la factibilidad de un nuevo proyecto de inversión, sus servicios se caracterizarán por lo siguiente:

- El servicio debe prestarse siguiendo una metodología específica, acorde al objeto del análisis o estudio.
- El servicio se ejecuta con apego a un programa de actividades o términos de referencia, cronológicamente ordenado, en el que cada etapa debe concluirse en el plazo fijado.
- El consultor debe entregar un producto o documento terminado en el que se llegue a conclusiones específicas y recomendaciones racionales, las cuales deben ser medibles en forma precisa.

El consultor queda obligado con el contenido de su producto final, el cual debe estar respaldado con una garantía a favor del cliente

Personas Morales. ³

Según el art. 8 de la Ley del Impuesto Sobre la Renta (LISR), la acepción de moral indica la inclusión, entre otras, de sociedades mercantiles, las sociedades y asociaciones civiles, la asociación en participación, etcétera: podría decirse que la calificación de mercantil o civil obedece a la finalidad de la sociedad, si ella es especulativa, se trata de una sociedad mercantil (con independencia de que se logren las utilidades buscadas) a, 2688 y 2695 del Código civil (CC). La Ley General de Sociedades Mercantiles (LGSM) establece seis tipos de sociedades (I en nombre colectivo, II en comandita simple, III de responsabilidad limitada, IV anónima, V en comandita por acciones, VI cooperativa) y en cuanto a las asociaciones mercantiles la misma reconoce una sola, la asociación en participación.

Concepto de persona jurídica o moral:

Es aquella creada por el derecho, no tiene una realidad material o corporal. La ley la capacita para tener derechos y obligaciones.

Características de la persona jurídica o moral:

- ◆ Su aptitud para ser sujeta de derechos y obligaciones se deriva de lo establecido por las leyes que regulan su constitución, organización y funcionamiento.
- ◆ El ejercicio de sus derechos y obligaciones se limita al cumplimiento del objeto de su constitución (objeto social).
- ◆ No se presentan las incapacidades que afectan a la persona física.

Atributos de la persona jurídica o moral:

- a) **LA RAZÓN SOCIAL O DENOMINACION SOCIAL:** Es un medio de identificación, necesario para la formalización de sus relaciones sociales.

En materia mercantil tendrán razón social la Sociedad en Nombre Colectivo, la Sociedad en Comandita Simple y la Sociedad en Comandita por Acciones, mientras que se identificará con denominación social la Sociedad Anónima, en tanto que la Sociedad de Responsabilidad Limitada podrá tener denominación o razón social.

3. Ortiz De la Rosa Hernández Juan José. "Contratos en los Desarrollos Inmobiliarios", apuntes de asignatura, México, UNAM, 2003.

- b) LA NACIONALIDAD: Son personas morales de nacionalidad mexicana, las que se constituyan conforme a las leyes de la República y tengan en ella su domicilio legal. (Artículo 5º de la Ley de Nacionalidad y Naturalización).
- c) EL DOMICILIO: Las personas morales, tienen su domicilio en el lugar donde se encuentre establecida su administración (Artículo 33 del C. de C.)
- d) EL PATRIMONIO: Es el conjunto de bienes, derechos y obligaciones.

Clases de personas jurídicas o morales en general:

En el derecho mexicano se reconocen las siguientes:

1. La nación, los estados y los municipios.
2. Las demás corporaciones de carácter público, reconocidas por la ley.
3. Las sociedades civiles y mercantiles.
4. Los sindicatos, las asociaciones profesionales y gremiales establecidas en el artículo 123, fracción XVI de la Constitución.
5. Las sociedades cooperativas y mutualistas. (Las únicas reconocidas por la ley, son las sociedades mutualistas de seguros).
6. Las asociaciones distintas de las anteriores, que tengan fines políticos, científicos, artísticos, de recreo o cualquier otro fin ilícito, reconocidas por la ley.
7. Las personas morales extranjeras de naturaleza privada, reconocidas y autorizadas por las leyes mexicanas.

Personas jurídicas o morales civiles:

El Código Civil vigente para el Distrito Federal, incluye a la Asociación Civil y a la Sociedad Civil.

Personas jurídicas o morales mercantiles:

La Ley General de Sociedades Mercantiles reconoce a las siguientes: Sociedad en Nombre Colectivo, Sociedad en Comandita Simple, Sociedad de Responsabilidad

Limitada, Sociedad Anónima, Sociedad en Comandita por Acciones y Sociedad Cooperativa.

Las sociedades son entidades legales creadas por el Estado, están separadas de sus propietarios y administradores lo cual les confiere ciertas ventajas como son: vida ilimitada (normalmente 99 años), fácil transferencia de las partes de propiedad (acciones de capital) y responsabilidad limitada. Quizá las dos implicaciones más desfavorables consisten, una en que sus utilidades corporativas están sujetas a un doble gravamen, primero como sociedad; luego, cuando se paguen como dividendos se gravan nuevamente como un ingreso de los accionistas. La segunda está en función de la complejidad para constituirse y el cumplimiento de sus obligaciones una vez constituidas que requieren procedimientos más complejos y demandan mayor cantidad de tiempo y recursos.

En los desarrollos inmobiliarios usualmente se opta por las sociedades anónimas, de responsabilidad limitada, o su combinación, la asociación en participación y el fideicomiso.

Lo anterior responde a que los otros tipos de sociedades no se ajustan del todo bien como en el caso de las cooperativas, donde todos los socios deben pertenecer a las clase trabajadora; en la comandita los socios comanditados responden solidaria, subsidiaria e ilimitadamente, caso similar presentan las sociedades en nombre colectivo.

El criterio de selección dependerá tanto de los fines que se persigan, como de sus implicaciones fiscales y de la asesoría jurídica que se disponga.

10.2 SOCIEDAD ANÓNIMA

Regulada por la LGSM, se caracteriza por que su capital está representado por acciones nominativas y los socios están obligados al pago de sus acciones, ya sea en efectivo o en especie, en este caso la tendencia de las acciones los acredita como socios. Para su constitución se forma una asamblea de accionistas o asamblea general para hacer proyectos de estatutos, se obtiene autorización ante la Secretaría de Relaciones Exteriores (SER), se protocoliza ante notario público y se inscribe en el Registro Público de Comercio (RPCM). Posteriormente se designa un administrador único (representante legal) o bien se constituye un consejo de administración, se nombra comisario, etc.

Su denominación es libre pero siempre estará seguida por las palabras "sociedad anónima" o su abreviatura "S.A.". Su capital social será cuando menos de \$50, 000. Se formará un monto de reservas igual al 5% de las utilidades anuales hasta llegar al 20% del capital social fijo. El mínimo de socios es de dos y un máximo ilimitado.

La responsabilidad de los socios es ilimitada al monto de sus acciones (8 aportación).

Es decir es una sociedad de carácter mercantil en la que el capital social, que estará dividido en acciones, se integrará por las aportaciones de los socios, quienes no responderán personalmente de las deudas sociales.

Características

El Real Decreto Legislativo 1564/1989 de 22 de diciembre, aprueba el texto refundido de la Ley de Sociedades Anónimas.

Personalidad jurídica propia y carácter mercantil, cualquiera que sea su objeto.

Constitución formalizada mediante escritura pública y posterior inscripción en el Registro Mercantil.

En la denominación deberá figurar necesariamente la expresión "Sociedad Anónima" o su abreviatura "S.A.".

El capital social, constituido por las aportaciones de los socios, no podrá ser inferior a 60.101,21 €. Deberá estar totalmente suscrito en el momento de la constitución de la sociedad y desembolsado en un 25% al menos, el valor nominal de cada una de sus acciones.

Constitución

En la escritura de constitución de la sociedad se expresarán: Nombres, apellidos y edad de los otorgantes, si fuesen personas físicas, o la denominación o razón social si son personas jurídicas.

1. Voluntad de los otorgantes de fundar una sociedad anónima.
2. Metálico, bienes o derechos que cada socio aporte o se obligue a aportar.
3. Cuantía de los gastos de constitución.
4. Estatutos que han de regir el funcionamiento de la sociedad.
5. Nombres, apellidos y edad de las personas que se encarguen inicialmente de la administración y representación social o su denominación social, nacionalidad y domicilio.

En los estatutos que han de regir el funcionamiento de la sociedad se hará constar:

1. Denominación social.
2. Objeto social.
3. Duración de la sociedad.
4. Fecha de inicio de operaciones.
5. Domicilio social.
6. Capital social, expresando la parte de su valor no desembolsado, así como la forma y plazo máximo en que han de satisfacerse los dividendos pasivos.
7. Número de acciones, valor nominal, clase y serie, importe desembolsado y si están representadas por medio de títulos o de anotaciones en cuenta. En el caso de títulos deberá indicarse si son nominativas o al portador y si se prevé la emisión de títulos múltiples.
8. Estructura del órgano de administración, número de administradores, que en el caso del Consejo no será inferior a tres.
9. Modo de deliberar y adoptar acuerdos.

10. Fecha de cierre del ejercicio social, que en su defecto será el 31 de diciembre de cada año.
11. Restricciones a la libre transmisibilidad de las acciones, cuando se hubiesen estipulado.
12. Régimen de prestaciones accesorias.
13. Derechos especiales de los socios fundadores o promotores de la sociedad.

La escritura de constitución deberá inscribirse en el Registro Mercantil.

Órganos Sociales

Junta General de accionistas

Órgano deliberante que expresa con sus acuerdos la voluntad social.

Se define como reunión de accionistas, debidamente convocados para deliberar y decidir por mayoría sobre asuntos sociales propios de su competencia.

Clases de juntas:

1. Junta general ordinaria, que se reunirá necesariamente dentro de los seis primeros meses de cada ejercicio, para censurar la gestión social, aprobar las cuentas del ejercicio anterior y resolver sobre la aplicación del resultado.
2. Junta extraordinaria, que deberá ser convocada por los administradores, cuando lo estimen conveniente para los intereses sociales o cuando lo solicite un número de socios titular de, al menos, un cinco por ciento del capital social.

La convocatoria deberá hacerse por anuncio publicado en el Boletín Oficial del Registro Mercantil y en uno de los diarios de mayor circulación en la provincia con quince días de antelación a la fecha fijada para la celebración de la Junta.

Administradores

Órgano ejecutivo encargado de la gestión permanente de la sociedad y de representar a la misma en sus relaciones con terceros.

Facultades y deberes de los administradores:

1. Convocar las juntas generales.
3. Informar a los accionistas.
4. Formular y firmar las cuentas anuales y redactar el informe de gestión.
5. Depositar las cuentas en el Registro mercantil.

Los administradores pueden ser personas físicas o jurídicas y a menos que los estatutos dispongan lo contrario, no se requiere que sean accionistas.

Derechos del socio/accionista

1. Participar en el reparto de las ganancias sociales y en el patrimonio resultante de la liquidación.
2. Derecho de suscripción preferente, tanto en nuevas acciones emitidas como en obligaciones convertibles en acciones.
3. Asistir y votar en las Juntas Generales e impugnar acuerdos sociales.
4. Derecho de información

Sociedades Mercantiles en General

Son aquellas que se constituyen con el fin de la especulación comercial en el cumplimiento de su objeto social.

Características de las Sociedades Mercantiles

1. Una vez inscritas en el Registro Público de Comercio tienen personalidad distinta de la de sus socios.
2. Las que se exteriorizan como sociedades frente a terceros, consten o no en escritura pública, tendrán personalidad jurídica.
3. La escritura constitutiva deberá contener:

- a) Nombres, nacionalidad y domicilios de quienes las constituyan
- b) Objeto
- c) Razón social o denominación
- d) Duración
- e) Capital social
- f) Especificar aportaciones en dinero o en especie
- g) Domicilio
- h) Forma de administración
- i) Nombramiento de administradores
- j) Forma de distribuir las utilidades
- k) Importe del fondo de reserva
- l) Causas de disolución anticipada
- m) Bases para practicar la liquidación

Concepto de Sociedad Anónima

Es la que existe bajo una denominación y se compone exclusivamente de socios cuya obligación se limita al pago de sus acciones (El capital social se divide en acciones).

Características de la Sociedad Anónima

1. Su constitución requiere dos socios como mínimo y que cada uno suscriba una acción.
2. Un capital social de 50,000 pesos íntegramente suscrito y que se exhiba en dinero en efectivo, cuando menos el 20% del valor de cada acción, así como el 100% el valor de la acción a pagarse en especie.
3. Las acciones son títulos nominativos que sirven para acreditar y transmitir la calidad de socio. Son de igual valor y confieren iguales derechos. Cada acción da derecho a un voto.
4. Los ejercicios sociales deberán coincidir con el año calendario.
5. La representación de las Sociedades Mercantiles corresponde a sus administradores.
6. Las distribuciones de utilidades solo pueden realizarse después de aprobados en asamblea los estados financieros. De las utilidades netas debe separarse anualmente el 5% para el fondo de reserva.

Administración de la Sociedad Anónima

1. Asamblea de Accionistas.
2. Consejo de Administración o Administrador Único (Pueden ser o no socios).
3. Directores o Gerentes.

Responsabilidades de los administradores (Responsabilidad Solidaria):

1. De la realidad de las aportaciones hechas por los socios.
2. Del cumplimiento de los requisitos legales para el pago de dividendos.
3. De la existencia y mantenimiento de sistemas de contabilidad, control, registro archivo e información que establece la ley.
4. Del cumplimiento de los acuerdos de asambleas.
5. De la no denuncia de las irregularidades en que incurrieron quienes les precedieron.

Órgano de Vigilancia de la Sociedad Anónima

El o los Comisarios son los encargados de la fiscalización de los actos que realicen los órganos ejecutivos de la empresa (Consejo de Administración, Directores, Gerentes, etc.).

Las Acciones

Son los títulos valor que representan la participación accionaria de las personas que tienen la calidad de socios en la Sociedad Anónima. Las acciones pueden circular a través de la compra venta, cesión, endoso o cualquier otro esquema contemplado por las leyes que permita su enajenación.

La conformación accionaria de una Sociedad Anónima, le permite a los socios principales mantener el control sobre la administración y destino de la misma, mediante la emisión de diversas series que otorguen derechos diferentes a las personas que las suscriban, de tal forma que el socio principal o mayoritario en ningún caso pierda el control del negocio objeto de la sociedad.

Tipos de Acciones

Los principales tipos de acciones que se manejan en las Sociedades Anónimas, son:

Acciones Liberadas.- Son las que han sido totalmente pagadas por los socios.

Acciones Pagadoras.- Son las que aún tienen saldo pendiente de pago a cargo de los socios.

Acciones Preferentes o de Voto Limitado.- Son las que tienen limitantes en el ejercicio del voto, su valor debe ser pagado antes que las acciones ordinarias.

Acciones Ordinarias.- Son las que no tienen limitantes para el ejercicio del voto y del derecho a obtener utilidades.

Acciones de Trabajo.- Son los documentos que conceden beneficios a trabajadores distinguidos.

10.3 SOCIEDAD DE RESPONSABILIDAD LIMITADA

Tiene la peculiaridad de que **las partes sociales no pueden estar representadas por títulos negociables y son indivisibles. Su constitución requiere una junta de socios para hacer un proyecto de estatutos**, autorización ante la SER, protocolización ante notario público e inscripción en el RPCM. La razón social o denominación se hará con el nombre de uno o más socios seguido de las palabras "Sociedad de Responsabilidad Limitada" o su abreviatura "S. De R.L." El capital social mínimo es de \$3,000 fijo, debiendo de estar pagado al momento de la constitución, mínimo 50% formándose un monto de reservas igual al 5% de las utilidades anuales hasta llegar al 20% del capital social fijo.

El mínimo de socios es de dos y un máximo de 50 y están obligados hasta el monto de su parte social.

Descripción Legal

Es la que se constituye entre socios que solamente están obligados al pago de sus aportaciones, sin que las partes sociales puedan estar representadas por títulos negociables a la orden o al portador, pues solo serán cedibles en los casos y con los requisitos que establece la ley.

Características de la Sociedad de Responsabilidad Limitada

1. Existe bajo una razón o denominación social que se forma con el nombre de uno o más socios
2. Solo puede tener hasta 50 socios.
3. El capital social no será inferior a 3,000 pesos, dividido en partes sociales que podrán ser de valor o categoría desiguales pero que serán de 1,000 pesos o múltiplos de esta cantidad.
4. Al constituirse la sociedad, el capital deberá estar íntegramente suscrito y pagado el 50%, del valor de cada parte social. Cada socio solo tiene 1 parte social.
5. La administración estará a cargo de 1 o más gerentes.
6. La asamblea de socios es el órgano supremo. Cada socio tendrá 1 voto por cada mil pesos.
7. En el contrato social podrá pactarse que los socios tengan derecho a intereses (9% anual) en el período previo al inicio de operaciones.

10.4 ASOCIACIÓN EN PARTICIPACIÓN

También regido por la LGSM, es un contrato en el que una persona (**asociante**) **concede a otras (asociados) una participación en las utilidades o pérdidas de una negociación mercantil o una o varias operaciones de comercio**, como resultado de haberle aportado bienes o servicios. El contrato debe constar por escrito y no está sujeto a registro, en cuanto a la responsabilidad, su particularidad radica en que los asociados sólo tienen pérdidas hasta el monto de sus aportaciones (salvo pacto contrario), mientras que el asociante actúa a nombre propio con responsabilidad ilimitada. Las asociaciones en participación son muy comunes en las inversiones inmobiliarias, pero no son muy empleadas en otros tipos de negocios pues para su existencia se requiere de un voto de confianza de los asociados con el asociante.

La asociación en participación hasta antes de 2004 no tenía personalidad jurídica ni razón o denominación social; sin embargo, el 2 de enero de 2004 el H. Congreso de la Unión aprobó las reformas fiscales donde se incorpora al régimen de causación de las personas morales. Por consiguiente, tendrá personalidad jurídica para los efectos del Derecho Fiscal y se identificará con una denominación o razón social, seguida de la leyenda A. En P. O en su defecto, con el nombre del asociante, seguido de las siglas antes citadas, siendo considerada como residente en México cuando en el país realicen sus actividades empresariales. El caso de este contrato habla de lo contradictorio que son las leyes mexicanas entre el Código Fiscal de la Federación y la LGSM, para un ente existe la personalidad y para el otro no.

Es un contrato por el cual una persona (asociante), concede a otras que le aporten bienes o servicios, una participación en las utilidades y en las pérdidas de una negociación mercantil o una o varias operaciones de comercio. (Artículo 252 LGSM)

Características

1. Debe constar por escrito y no estará sujeto a registro (Artículo 254 LGSM).
2. Se deben fijar los términos, proporciones de interés y demás condiciones en que deban realizarse (Artículo 255 LGSM).
3. El asociante obra en nombre propio y no habrá relación jurídica entre los terceros y los asociados (Artículo 256 LGSM).

4. La distribución de utilidades y pérdidas, se realizará conforme a lo dispuesto en el Artículo 16 de la LGSM (Artículo 258 LGSM).
5. La distribución de las ganancias o pérdidas entre los socios capitalistas, se hará proporcionalmente a sus aportaciones.
6. Al socio industrial corresponderá la mitad de las ganancias, y si fueren varios, ésa mitad se dividirá entre ellos por igual.
7. Los socios industriales, no reportarán pérdidas.
8. Las pérdidas que correspondan a los asociados, no podrán ser superiores al valor de su aportación (Artículo 258 LGSM).
9. La disolución y liquidación, a falta de estipulaciones especiales, se realizará conforme a lo establecido para las sociedades en nombre colectivo (Artículo 259 LGSM).

Implicaciones fiscales

Hasta 1998 las implicaciones fiscales de la asociación en participación, repercutían en los asociados en particular. A partir de 1999, con las reformas al Artículo 8° de la Ley del Impuesto Sobre la Renta, la asociación en participación tiene un tratamiento igual al otorgado a las personas morales, razón por la cual su utilización dejó de ser práctica.

10.5 EL FIDEICOMISO

Regulado por la Ley de Títulos y Operaciones de Crédito (LTOC) y la Ley General de Actividades Paraestatales (LGAP) cap. IV, para el caso de fideicomiso público, el fideicomiso es una opción cuando por alguna razón no puede haber un voto de confianza entre las partes. Un fideicomiso requiere de tres partes, una institución fiduciaria que se encarga de velar por la realización de un fin, un fideicomitente que aporte la titularidad o derechos de uno o mas bienes y fideicomisarios que son las personas que tienen capacidad necesaria para recibir el provecho del fideicomiso. Los fideicomisos pueden ser de garantía, de administración o de traslativos de dominio y las instituciones que pueden fungir como fiduciarias están definidas en el art. 395 LTOC, siendo estas las de crédito, seguros, fianzas, casas de bolsa, etcétera. La constitución de un fideicomiso deberá constar de siempre por escrito y usualmente el fideicomitente reclama un lugar en el comité técnico para involucrarse en la toma de decisiones, además solicita ser fideicomisario en primer lugar, para asegurarse de que en caso de que el desarrollo no prospere o se disuelva el fideicomiso pueda recuperar los bienes aportados y lo anterior aunado al costo que implica, constituye serios puntos de análisis para su implementación.

El fideicomiso es un contrato en virtud del cual una persona física o moral como fideicomitente, transmite el dominio de ciertos bienes o derechos a una institución, facultada por la ley para actuar como fiduciaria para que ésta realice con ellos, determinados fines posibles y lícitos en beneficio del propio fideicomitente o de un tercero llamado fideicomisario.

Opiniones respecto de la situación jurídica del patrimonio fideicometido

Grupo 1.- Se transmite la propiedad

Grupo 2.- No se transmite la propiedad

Grupo 3.- Se genera una propiedad fiduciaria

Teorías

- Dominio pleno del fiduciario
- Dominio limitado del fiduciario de la propiedad fiduciaria
- Del desdoblamiento del derecho de propiedad

Elementos del fideicomiso

Personales:

1. Fideicomitente
2. Fiduciario
3. Fideicomisario
4. Comité Técnico

Materiales:

1. Bienes
2. Derechos

Fines del Fideicomiso (Fin lícito determinado)

FIDEICOMITENTE

Derechos del fideicomitente

Es quien transmite los bienes, debe tener facultades de dominio

1. Reservarse los derechos que estime convenientes
2. Reservarse el derecho de revocación, si lo hará valer
3. Reservarse el derecho de readquirir
Art. 14 C. Fiscal, Fracción V y VI
4. Nombrar los miembros del Comité Técnico
5. Modificar el fideicomiso
6. Requerir cuentas al fiduciario
7. Transmitir sus derechos al fiduciario
8. Revocar y sustituir al fiduciario
9. Readquirir los bienes materia del fideicomiso
10. Fijar los fines del fideicomiso
11. Nombrar uno o varios fideicomisarios

Obligaciones del fideicomitente

1. Pagar los gastos que origine la constitución del fideicomiso
2. Pagar los honorarios por la aceptación y administración del fideicomiso

3. Responder al saneamiento para el caso de evicción
4. Pagar los impuestos que genere la afectación y administración del fideicomiso

FIDUCIARIO

Instituciones que pueden ser fiduciarias

1. Instituciones de crédito
2. Banco de México
3. Casas de Bolsa
4. Aseguradoras
5. Afianzadoras
6. Patronato del Ahorro Nacional
7. Banca Múltiple
8. Banca de Desarrollo

Obligaciones del fiduciario

1. Ceñirse y ajustarse a los términos del contrato de fideicomiso
2. Conservar, mantener y defender los bienes fideicomitados
3. Ejercer como titular de los bienes, las acciones y derechos correspondientes
4. Llevar la contabilidad de cada fideicomiso por separado
5. Cumplir las obligaciones fiscales derivadas de la administración del fideicomiso
6. Realizar las actividades a través de delegados fiduciarios
7. Guardar el secreto fiduciario (Artículo 118 Lic.)
8. Emitir estados de cuenta por cada fideicomiso
9. Presentar y rendir cuenta de la administración del fideicomiso
10. Invertir los fondos ociosos en valores aprobados por la C.N.B. y V
11. Acatar las instrucciones del fideicomitente, fideicomisario y Comité Técnico.

Derechos del fiduciario

1. Aceptar o rechazar ser fiduciario
2. Cobrar los honorarios inherentes a la aceptación y administración
3. Ejercer las facultades pactadas en el contrato de fideicomiso
4. Defender los bienes en juicio, otorgando los poderes correspondientes

Designación del fiduciario (Artículo 350 L.G.T.O.C.)

Reglas:

- Si al constituirse el fideicomiso no se designa fiduciaria, la elige el fideicomisario o el juez de la instancia.
- Se pueden designar varias fiduciarias que se vayan sustituyendo.
- Si no se nombra fiduciaria, cesa el fideicomiso.

Limitantes a la actuación de las fiduciarias

- No puede renunciar o excusarse sino por causas graves
 - Debe obrar siempre como un buen padre de familia
1. Fideicomisos para inversiones de funcionarios públicos y de casas de bolsa y facultades de la C. de B. para actuar como fiduciaria
Artículo 16 Bis 7, Artículo 22, Fracción IV, d)
 2. Facultades de las instituciones de crédito, para actuar como fiduciarias
Artículo 46, Fracción XV
 3. Facultades del Patronato del Ahorro Nacional (su ley, Artículo 5º.)
 4. Facultades de las Aseguradoras, para actuar como fiduciarias
Artículo 34, Fracción IV y 35
 5. Facultades de las Afianzadoras, para actuar como Fiduciarias
Artículo 16, Fracción XV y 29 L.F.I:F:

Prohibiciones de las Instituciones Fiduciarias (Artículo 106, Fracción XIX de la LIC)

1. Celebrar operaciones con la misma institución.
2. Responder del incumplimiento de los deudores, por los créditos otorgados o de los emisores, por los valores que se adquieran.
3. Otorgar créditos a sus funcionarios o familiares.
4. Administrar fincas rústicas (excepto herencias u obligaciones de pago, en este caso el plazo máximo es de dos años).
5. Garantizar rendimientos.

FIDEICOMISARIO

Derechos del fideicomisario

Es la persona que recibe el beneficio del fideicomiso. Pueden ser quienes tengan la capacidad necesaria para recibir el provecho.

1. Recibir los beneficios
2. Exigir cuentas al fiduciario
3. Modificar el contrato
4. Instruir la transmisión de los bienes
5. Dar por terminado el contrato cuando así se pacte
6. Designar fiduciarios sustitutos
7. Nombrar apoderados
8. Nombrar y remover miembros del Comité Técnico

Obligaciones del fideicomisario

1. Coadyuvar al cumplimiento de los fines.
2. Pagar gasto y honorarios fiduciarios en su caso.
3. Pagar las contribuciones que genere el fideicomiso.

COMITÉ TÉCNICO

El Comité Técnico (Artículo 80 LIC)

Lo designa el fideicomitente o el fideicomisario. Sus facultades deben ser acordes a los fines del fideicomiso.

Los bienes fideicomitados

Pueden ser objeto del fideicomiso, toda clase de bienes y derechos, salvo aquellos que conforme a la ley, sean estrictamente personales de su titular.

Se aplican las formalidades de transmisión para inmuebles, los muebles se pueden transferir en contrato privado.

Fideicomisos prohibidos

- Los fideicomisos secretos
- Cuando se conceda el beneficio a personas que deban sustituirse por muerte
- Cuando tengan una duración mayor a 30 años, salvo que el beneficiario sea una persona moral de orden público o una institución de beneficencia

Duración del fideicomiso

Pueden tener duración de más de 30 años, los fideicomisos que tengan como fin, el mantenimiento de museos de carácter científico o artístico sin fines de lucro.

Los fideicomisos sobre inmuebles en zonas prohibidas, tienen duración de 50 años prorrogables.

Disposiciones relacionadas con el contrato de fideicomiso

- Ley de Instituciones de Crédito: Artículo 6, 46 Fracción XV, 79, 80 a 85, 90, 91, 106, 118 Capítulo IV, 82.
- Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito: 346 a 359 y 228
- Ley de la Administración Pública Federal: 3.
- Ley Federal de Entidades Paraestatales: 40 a 45
- Ley de Inversiones Extranjeras: 10
- Código Fiscal: 14 Fracción V y VI
- Código Financiero del D. F.: 157

Fideicomisos con actividad empresarial

Se da cuando se llevan a cabo funciones que por su naturaleza corresponden a una empresa y tienen como finalidad la especulación comercial. Artículo 9 L.I.S.R. Título II.

Clasificaciones del Fideicomiso

El Banco de México los clasifica en:

1. Abiertos
2. Cerrados

La Comisión Nacional Bancaria y de Valores los divide en:

1. Administración
2. Garantía
3. Inversión

Tratamiento Fiscal

Código Fiscal de la Federación, Artículo 14

Se entiende por enajenación de bienes:

La que se realiza a través del fideicomiso, en los siguientes casos:

- a) En el acto en que el fideicomitente designa o se obliga a designar fideicomisario diverso de él y siempre que no tenga derecho a readquirir del fiduciario los bienes.
- b) En el acto en que el fideicomitente pierda el derecho a readquirir los bienes del fiduciario, si se hubiera reservado tal derecho.
- c) La cesión de los derechos que se tengan sobre los bienes afectos al fideicomiso, en cualquiera de los siguientes momentos:
- d) En el acto en el que el fideicomisario designado ceda sus derechos, o dé instrucciones al fiduciario para que transmita la propiedad de los bienes, a un tercero. En estos casos se considerará que el fideicomisario, adquiere los bienes en el acto de su designación y que los enajena en el momento de ceder sus derechos, o de dar dichas instrucciones.
- e) En el acto en el que el fideicomitente ceda sus derechos, si entre éstos se incluye el que los bienes se transmitan a su favor.

10.6 SOCIEDAD CIVIL

En cuanto a las sociedades civiles éstas se encuentran reguladas por CC en nuestra legislación, las sociedades civiles no se constituyen para realizar una especulación comercial, solamente persigue el fin económico de dar un sustento razonable a las personas que la conforman. De este modo se contempla la existencia de socios capitalistas y socios industriales, pero no puede estipularse que a los socios capitalistas se les restituya su parte con una cantidad adicional, existan o no ganancias.

Las sociedades civiles al responder sobre obligaciones sociales, lo hacen con responsabilidad ilimitada y solidaria de los administradores, salvo pacto en contrario, los otros socios sólo estarán obligados hasta el límite de su aportación. El art. 2705 del CC regula que los socios no pueden ceder sus derechos, sin el consentimiento previo y unánime de los demás coasociados; y sin él, tampoco pueden admitirse nuevos socios. **Es utilizada fundamentalmente por los arquitectos e ingenieros que prestan servicios de consultoría pues realmente los activos de una sociedad civil, están constituidos por los conocimientos de sus socios.** Una de sus principales limitaciones implícita al no ser especulativas es no poder ejercer actividades de transformación, art. 2695 CC. Sin embargo, es un recurso muy socorrido en la creación de "holdings" o corporativos, lo cual significa que con una empresa a la cabeza, constituyen otras empresas satélites especializadas que le proveen de bienes y servicios.

Descripción legal

Por el contrato de sociedad, los socios se obligan mutuamente a combinar sus recursos o sus esfuerzos para la realización de un fin común de carácter preponderantemente económico, pero que no constituya una especulación comercial.

Características de la Sociedad Civil

1. Es una persona moral o jurídica
2. Nace de un contrato (Dos o más socios)
3. Puede haber socios capitalistas e industriales
4. Existe un fin común
5. El fin debe ser lícito y posible
6. El fin es preponderantemente económico

Administración

Asamblea General (Voto por porcentaje de valor de la parte social)
Administradores.

Derechos de los socios

Patrimoniales:

- Reparto de utilidades.
- Reembolso de aportaciones.
- Derecho del tanto para ser preferidos en la compra de partes sociales.

Administrativos:

- Voz y voto.
- Intervenir en la dirección y administración.
- Separación (por incrementos en las aportaciones)

Obligaciones de los socios

- Pago de sus aportaciones.
- Saneamiento por la evicción y vicios ocultos.
- Pago de deudas sociales.
- Rendir cuentas si son administradores (en cuyo caso responden subsidiaria, solidaria e ilimitadamente)
- Pagar pérdidas.

Disolución de la sociedad

- Por consentimiento unánime.
- Por vencimiento del plazo.
- Por muerte o incapacidad.
- Por resolución judicial.

Liquidación de la sociedad

- Venta de los bienes sociales.
- Pago de las deudas sociales.
- Reembolso de las partes sociales.
- Distribución de utilidades.

10.7 ESTRUCTURA LEGAL PARA EL FINANCIAMIENTO EN LA CONSTRUCCIÓN.

Ámbito en el derecho.

Dado que el derecho es un conjunto de normas coactivas, este se divide en: a) privado, que aplica a las relaciones jurídicas entre las personas, incluido el estado cuando no actúa en ejercicio de actos públicos, b) público, se aplica a las relaciones jurídicas de subordinación entre las personas frente al estado y c) social, aplicable a las relaciones jurídicas de protección del estado y de las personas hacia determinados grupos sociales.

Por lo anterior los contratos relacionados al financiamiento están enmarcados en el derecho privado y regidos básicamente por:

- Código Civil.
- Código de Comercio.
- Ley de Títulos y Operaciones de Crédito.
- Ley General de Sociedades Mercantiles.
- Ley de Quiebras y Suspensión de Pagos.

Las personas, jurídicamente son todo ente capaz de tener derechos y obligaciones.

Con respecto a las personas físicas, cualquier mayor de edad tiene facultad de disponer libremente de su persona y de sus bienes con las limitaciones que impone la ley (art. 24 CC); sin embargo en las personas morales su aptitud para estar sujetas a derechos y obligaciones se deriva de lo establecido por las leyes que regulan su constitución. 4

Para que las personas puedan celebrar contratos es necesario que cumplan con los atributos necesarios, esto es importante ya que si falta alguno no se está en posibilidad de celebrar ningún contrato.

La obligación, en su concepto moderno, es una relación jurídica por virtud de la cual un sujeto llamado acreedor está facultado para exigir de otro sujeto denominado deudor una prestación o una abstención.

Para el caso de financiamiento, podemos asumir que se contraen obligaciones de tipo legal ya que su característica esencial es la circunstancia de que, originando

4. Balderas, Luis Manuel.- "Guía para tramites de negocios". Revista Emprendedores, México, D.F.: abril 2006. Pág. 23

relaciones dotadas de fuerza obligatoria constructiva, respecto de la conducta de los sujetos que intervienen en la relación jurídica, da motivo a una ejecución coactiva en caso de incumplimiento del deudor a fin de forzar a este para que pague lo que debe.

Definición, estructura y requisitos.

Un contrato es el acuerdo que produce o transfiere obligaciones y derechos.

La estructuración de un contrato conlleva:

I. El proemio. Parte introductoria en la que se indica el tipo de contrato de que se trata y quienes son las partes que lo celebran.

II. Los antecedentes. Hechos, actos o documentos cuya referencia haya servido para la formación y perfeccionamiento del contrato. En la práctica contractual casi no se incorpora en los contratos formalizados ante fedatario público.

III. Las declaraciones. Son los párrafos generalmente ordenados cronológicamente en los que se asientan los datos relativos a la personalidad de las partes, personas físicas o morales, domicilios, identificaciones administrativas y fiscales.

IV. Las cláusulas.

Cláusulas naturales, esenciales u ordinarias.

Cláusulas complementarias.

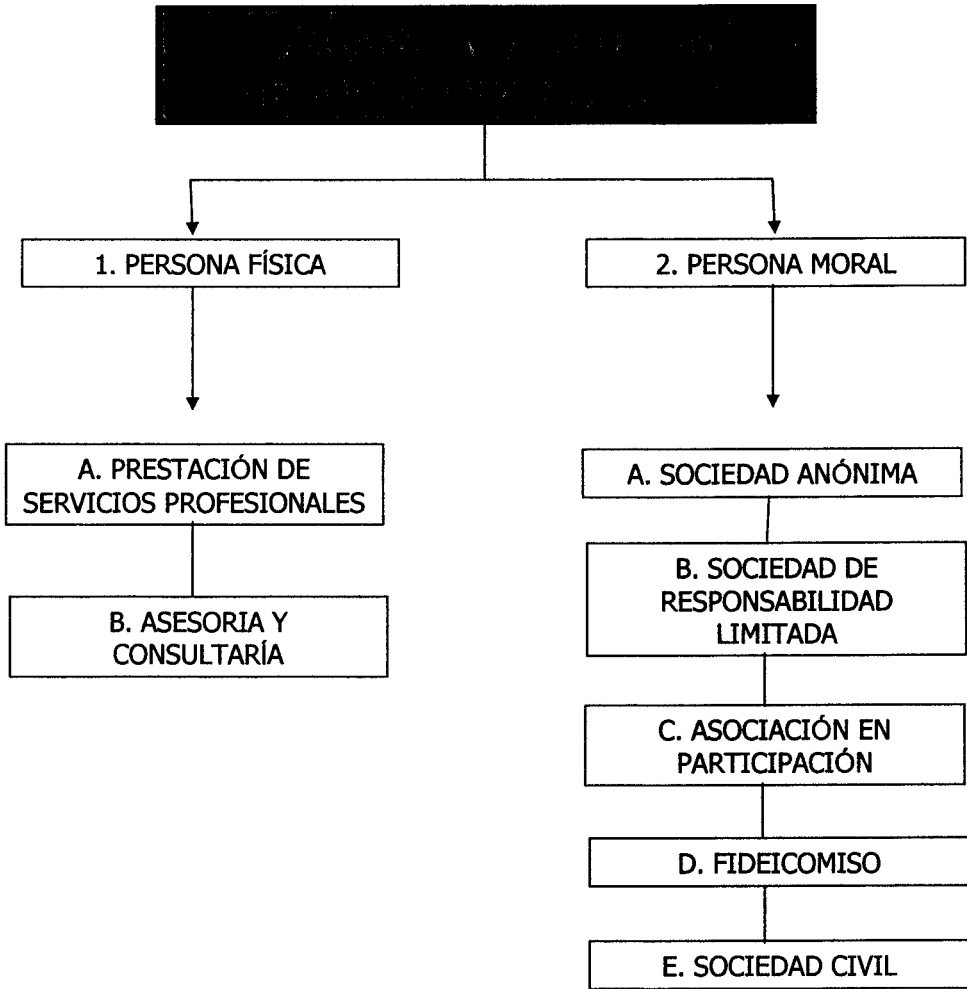


Fig. 10.1

CONCLUSIÓN AL CAPITULO 10.

Una vez definido el plan mental del objetivo personal, saber acerca del futuro, conocer el propio perfil enganchándonos de nuestras fortalezas y conociendo las características básicas de una empresa en general, es importante saber que desde el punto de vista inmobiliario existen varias formas de entender un negocio.

El negocio inmobiliario puede ejecutarse como bien se ha dicho mediante la celebración recontratos o bajo una figura contemplada en la legislación mexicana, es decir, personas físicas y personas morales.

Dentro de estas últimas encontramos las sociedades y las asociaciones, las cuales son de dos categorías, civiles o mercantiles; a su vez éstas presentan diversos tipos. La selección que se haga para un proyecto inmobiliario tiene implicaciones en el acceso al financiamiento, un desarrollador como persona física le resulta difícil acceder a los créditos. Caso contrario para las personas morales.

DECÁLOGO A SEGUIR PARA LLEGAR A SER UN PROMOTOR DE NEGOCIOS INMOBILIARIOS.

Conclusión.

Iniciar una actividad profesional parece fácil sobretodo si se quiere tener éxito en todos los aspectos de la vida, profesional y personalmente hablando.

Lo que se pretende con esta investigación es dar una orientación a los nuevos profesionales principalmente arquitectos, los cuales pueden ver en el Desarrollo Inmobiliario una puerta para realizarse en el ámbito profesional.

Por lo cual desarrolle una guía, una serie de conceptos mínimos que se deben tener antes de involucrarse en al ámbito de los negocios inmobiliarios. Sobre todo características humanas, las cuales muchas veces se olvidan y se piensa únicamente en el negocio, para lo cual yo creo que se pueden combinar los dos conceptos.

Parece tarea sencilla, a lo largo del desarrollo de este trabajo encontré que pueden ser varios los caminos aunque creo que se debe empezar por saber que es lo que se quiere ser y conocer nuestras características.

Muchas de las veces los alumnos cursan una maestría sin saber para que les va a servir, ocho de cada diez egresados de las mismas no saben ni lo que quieren, la primer prueba esta en que ni si quiera se titulan, se dejan llevar por las circunstancias.

Hoy sabemos que un profesionista exitoso debe tener responsabilidad social empresarial, gobernabilidad corporativa y conocer de negocios ambientales.

La mayoría debe conocer materias vinculadas con intereses comunitarios y ecológicos.

Es decir, estar formados profesionalmente con una visión empresarial que permita distinguir oportunidades de negocios en ámbitos poco explorados, como proyectos ambientales educativos y culturales.

Debe estar orientado a tópicos de cómo responsabilidad corporativa, ecología, cuidado de la salud, empresas sustentables y hasta reputación corporativa.

El mercado está cambiando con tanta rapidez que muchos de los productos y servicios que satisfacían los gustos y necesidades del consumidor hace algunos cuantos años ahora se han quedado obsoletos.

Las competencias más representativas, son la adaptabilidad, orientación al cliente, comunicación, creatividad para solución de problemas, orientación al logro, pasión por el negocio, sentido de pertenencia, colaboración y trabajo en equipo, así como honradez.

Se requiere incluir en los planes de estudio de las universidades temas relacionados con responsabilidad social y entornos incluyentes, así como desarrollar en los estudiantes habilidades gerenciales, como negociación, comunicación efectiva y presentaciones.

Los profesionales hoy deben generar resultados, promover la **creatividad e innovación**, tanto en ideas como en acciones, y trabajar en equipo.

Los profesionistas deben tener una **visión humanística** y que sean competitivos internacionalmente en el futuro.

- 1. SABER SI EL PERFIL QUE SE TIENE ES EMPRENDEDOR.**
- 2. ESTAR CLARO DE LO QUE SE QUIERE SER A NIVEL PERSONAL.**
- 3. NO PERDER DE VISTA EL FUTURO.**
- 4. CONOCER Y DOMINAR ASPECTOS DE LA PROFESIÓN.**
- 5. PARTIR DE LAS FORTALEZAS PROFESIONALMENTE HABLANDO**
- 6. DAR IMPORTANCIA A LA IMAGEN PUBLICA**
- 7. SABER INFORMACIÓN GENERAL ACERCA DE LAS EMPRESAS.**
- 8. SABER COMO PONER EN MARCHA LA IDEA.**
- 9. CONOCER DEL MARKETING.**
- 10. CONOCER DE LA LEGALIDAD EN LA EMPRESA INMOBILIARIA.**

BIBLIOGRAFÍA

- **Álvarez Guerrero, Manuel.** "Metodología para el taller de desarrollos habitacionales", México, UNAM, Fac. Arquitectura, 2002.
- **Benévolo, Leonardo.**- "Historia de la arquitectura moderna"; Edit. Gustavo Gilli, Barcelona, 1980.
- **Casillas Díaz, María Estela.**- "Reglas de oro para Desarrollos Inmobiliarios Exitosos"; Tesis para obtener el grado de Maestría en Urbanismo, Ciudad Universitaria, México D.F., 2002.
- **Castañeda, Luis.**- "Como destruir una empresa en 12 meses o antes", Errores y omisiones de la Dirección, causas adicionales de fracaso empresarial y apéndices de consultaría, Edit. Poder, México 1994.
- **Chamoun Yamal.**- "Administración Profesional de Proyectos, La Guía", Una guía para programar el éxito de sus proyectos, Edit. Mc Graw Hill, 2002.
- **Coppola Pignatelli.**- "Análisis y diseño de los espacios", Edit. Árbol editorial, México, 2002.
- **De la Rosa Hernández Juan José.** "Contratos en los Desarrollos Inmobiliarios", apuntes de asignatura, México, UNAM, 2003.
- **Echeverría De Eguiluz José.** "Ingeniería Financiera en los Desarrollos Inmobiliarios", apuntes de asignatura, México, UNAM, 2002.
- **Fernández, Mario.**- "Innovación Tecnológica y Competitividad; Un Intento de Divulgación de Conceptos, Enfoques y Métodos", Edit. FESCaribe, México D.F., 1997.
- **Fisher, Laura.**- "Mercadotecnia", Edición Primera, 1990, Mc-Graw Hill.
- **Freeman, Christopher.**- "El Reto de la Innovación; la Experiencia de Japón", Editorial Galac, Caracas, Venezuela, 1993, pág. 82
- **Kotler Philip.**- "El marketing según Kotler", Edit. Paidós Empresa, 1999.
- **Kotler Philip.**- "Fundamentos de Mercadotecnia", Edición Primera, Prentice Hall, 1986.

- **Kunz Bolaños, Ignacio.**- "El mercado Inmobiliario Habitacional de la Ciudad de México", UNAM, 2001.
- **Knnear, Thomas CC./Taylor R: James.**- "Investigación de Mercados", enfoque aplicado, Edición primera, 1991, Mc-Graw Hill.
- **Maya, Esther.**- "Métodos y técnicas de investigación", Una propuesta ágil para la presentación de trabajos científicos en las áreas de arquitectura, urbanismo y disciplinas afines .Facultad de arquitectura, UNAM, México 2003.
- **Morales Castro, Arturo.**- "Financiamiento, inversión y administración de riesgos. PyMES", Casos prácticos .Ed. Gasca, México 2006.
- **Moreno Fernández Joaquín A..**- "Las Finanzas en la empresa", Continental, México 2002.
- **Ortiz Rosas Julio Cesar.**- "Financiamiento Pragmático Para Desarrollos Inmobiliarios"; Tesis para obtener el grado de Maestría en Urbanismo, Ciudad Universitaria, México D.F., 2005.
- **Patty Robert.**- "Manejo de vendedores", Edit. Diana, México 1997.
- **Pérez, Carlota.**- "Structural Change and Assimilation of New Technologies in the Economic and Social System", Rev. Futures, Vol. 15, 1983, págs. 357-375.
- **Spiegel, PH, William.**- "Fundamentos de organización de empresas", Edit. Labor, Barcelona reimpresión, 2003.
- **Stephen Covey.**- "Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva", Lecciones magistrales sobre el cambio personal, Edit. Paidós Plural, México reimpresión, 2005.
- **Storm, B. William.**- "Las organizaciones del mañana", Desafíos y estrategias, Edit. Trillas, México reimpresión, 2005.

Revistas y Publicaciones

- **Balderas, Luis Manuel.**- "Guía para tramites de negocios". Revista Emprendedores, México, D.F.: abril 2006. p. 23
- **Clavijo López, Daniela.**- "Elija el mejor lugar para invertir", Periódico Empresas y Empresarios, "Soluciones para las empresas en crecimiento", México, DF., año 1 no. 19, diciembre 2006.
- **Diario Oficial de la Federación,** México, 30 de diciembre de 2002.
- **Editorial,** "Ciudades para arrancar su negocio". Revista Entrepreneur, México, D.F. volumen 14, número 7, julio de 2006
- **Fuentes, Víctor.**- "Afianza AMLO apoyos de grupos inmobiliarios", Periódico Reforma, México, DF. mayo 2006.
- **Lozano Tinoco, Octaviano.**- "Ciudades seductoras", Periódico Empresas y Empresarios, "Soluciones para las empresas en crecimiento", México, DF., año 1 no. 14, octubre 2006.
- **Ortiz, Francisco.**- "Acaparan 5 firmas boom inmobiliario", Periódico Reforma, México, DF. enero 2006.
- **Ramírez, Karla.**- "Conserva vivienda cimientos", Periódico Reforma, México, DF. enero 2006.
- **Ramírez Escamilla, Karla Gabriela,** "Entrevista personal". Periódico Reforma, Negocios, México, D.F. junio 2006. (karla.ramirez@reforma.com)
- Reglamento de construcción del Distrito Federal.
- **Rodríguez Trejo, Agustín.**- "Más apoyo financiero a Pymes", Periódico Empresas y Empresarios, "Soluciones para las empresas en crecimiento", México, DF., año 1 no. 18, diciembre 2006.

- **Reyes, Adriana**, "Construcción con Cimientos Sólidos"; Revista Alto Nivel, Estrategia de negocios, México, D.F. año 19 núm. 216 agosto de 2006 Pág. 40.
- **Romero, Tania**.- "El profesionista del futuro", Periódico Reforma, México, DF. mayo 2006.
- **Salinas, Efraín**.- "El arte de crear una marca seductora", Periódico Empresas y Empresarios, "Soluciones para las empresas en crecimiento", México, DF., año 1 no. 16, octubre 2006.
- **Sánchez, Marissa**.- "Posgrados, New Age", Revista Expansión, Suplemento especial, México, DF, numero 31, año 6, 2006, Pág. 20.
- **Sánchez, Marissa**.- "Todos a bordo", Revista Expansión, Suplemento especial, México, DF, numero 31, año 6, 2006, Pág. 22.
- **Villanueva, Sofia**.- "El plus de su empresa", Periódico Empresas y Empresarios, "Soluciones para las empresas en crecimiento", México, DF., año 1 no. 17, noviembre 2006

Ponencias

- **Verdiguél, Juan, Alonso**.- "Guía de emprendedores". Ponencia, Universidad Tecnológica de México, Campus Cuittlahuac , México, DF.: abril 2006.

Direcciones Electrónicas

- (DE) //www.esmas.com/negocios/noticias/
- (DE)//www.brokerlatino.com.mx/noticias/
- (DE)//www.cronica.com.mx/nota/
- (DE)www.eluniversal.com.mx/pls/impreso/noticial/

Audio

- **Márquez, Alex.**- "Alta dirección japonesa". Audio casete, Syntrack, México, DF. 2005.
- **Márquez, Alex.**- "Asociatividad". Audio casete, Syntrack, México, DF. 2005.
- **Márquez, Alex.**- "Cultura de la globalización". Audio casete, Syntrack, México, DF. 2005.
- **Márquez, Alex.**- "Creatividad comercial". Audio casete, Syntrack, México, DF. 2005.
- **Márquez, Alex.**- "La visión del siglo". Audio casete, Syntrack, México, DF. 2005.
- **Márquez, Alex.**- "Los romanos y la estrategia empresarial". Audio casete, Syntrack, México, DF. 2005.
- **Márquez, Alex.**- "Marketing social". Audio casete, Syntrack, México, DF. 2005.
- **Márquez, Alex.**- "Los romanos y la estrategia empresarial". Audio casete, Syntrack, México, DF. 2005.
- **Márquez, Alex.**- "México, tierra de oportunidades". Audio casete, Syntrack, México, DF. 2005.
- **Márquez, Alex.**- "Vitaminas a la mexicanidad empresarial". Audio casete, Syntrack, México, DF. 2005.

Apuntes de la Maestría en Urbanismo, campo de conocimiento Desarrollo
Inmobiliario, 2004-2006

Contactos de Arquitectos

1. Picciotto Arquitectos.

José Picciotto, director general

jose@picciotto.com

Tel. 5202 48 87 / 5202 04 59

2. Grupo Danhos.

Jorge Gamboa de Buen, director general

jgamboa@danhos.com.mx

Tel. 52 02 02 50 / 74 44

3. **Javier Sordo Madaleno**, director general

Tel. 52 03 33 75

4. Arquitech Inmobiliario.

Juan José Sánchez Aedo

Tel. 52 77 13 22.

5. Gutiérrez Cortina Arquitectos

Alejandro Medina Macías

Tel. 56 62 01 90 Ext. 23.

amedina@gca.com.mx

6. Grupo m arquitectos.

Arq. Ismael Salazar, director comercial

ismael.salazar@grupomarquitectos.com

Tel 52 02 04 64, cel 044 55 20 02 45 18