



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLAN

"LA IMPORTANCIA DE LA SUSTENTABILIDAD DE LOS PROYECTOS DE INVERSION EN EL ESTADO DE CAMPECHE"

T E S I S

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE: LICENCIADO EN CONTADURIA

P R E S E N T A :

ROBERTO GERMAN CABRERA

ASESOR: M.A. DANIEL HERRERA GARCIA.



Universidad Nacional  
Autónoma de México

Dirección General de Bibliotecas de la UNAM

**Biblioteca Central**



**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.

**FACULTAD DE ESTUDIOS SUPERIORES CUAUTITLAN**  
**UNIDAD DE LA ADMINISTRACION ESCOLAR**  
**DEPARTAMENTO DE EXAMENES PROFESIONALES**



UNIVERSIDAD NACIONAL  
AVENIDA DE  
MEXICO

ASUNTO: VOTOS APROBATORIOS



**DR. JUAN ANTONIO MONTARAZ CRESPO**  
**DIRECTOR DE LA FES CUAUTITLAN**  
**P R E S E N T E**

ATN: Q. Ma. del Carmen García Mijares  
Jefe del Departamento de Exámenes  
Profesionales de la FES Cuautitlán

Con base en el art. 28 del Reglamento General de Exámenes, nos permitimos comunicar a usted que revisamos la TESIS:

"La importancia de la sustentabilidad de los proyectos de inversión en el estado de Campeche"

que presenta el pasante: Roberto German Cabrera  
con número de cuenta: 7865136-8 para obtener el título de  
Licenciado en Contaduría

Considerando que dicho trabajo reúne los requisitos necesarios para ser discutido en el EXAMEN PROFESIONAL correspondiente, otorgamos nuestro VOTO APROBATORIO

**A T E N T A M E N T E**  
**"POR MI RAZA HABLARA EL ESPIRITU"**

Cuautitlán Izcalli, Méx. a 15 de Enero de 1 año 2001

PRESIDENTE	<u>C.P. Pedro Acevedo Romero</u>	
VOCAL	<u>L.C. Martha Dropeza Goden</u>	
SECRETARIO	<u>M.A. Daniel Herrera García</u>	
PRIMER SUPLENTE	<u>L.C. Francisco Alcántara Salinas</u>	
SEGUNDO SUPLENTE	<u>L.C. César Ramírez Herrera</u>	

## *OBJETIVO GENERAL*

Ayudar al establecimiento e incorporación de un procedimiento normativo para la realización de proyectos integrales de inversión en Campeche, tomando en consideración factores como la globalización económica.

## *OBJETIVO ESPECIFICO*

Demostrar la viabilidad de realizar en el estado de Campeche una inversión dentro del ramo educativo, principalmente para la orientación de los estudiantes en el conocimiento de sus intereses y vocaciones; así como para el desarrollo de personal en el ámbito de las empresas.

## *PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA*

En el mundo actual se está viviendo una revolución por la globalización de los mercados, motivo por el que cualquier proyecto de inversión deberá ser integral, entendiéndose por integral el estudio de factores sociales, políticos, económicos, fiscales etc., deberá ser sustentado con relación a su factibilidad financiera, debiendo ser productivamente viable. Deberá tener un impacto favorable dentro de la economía del estado. Cualquier estudio de factibilidad deberá tener como norma el impacto al medio ambiente.

Atendiendo las necesidades de la comunidad y de la sociedad en general, se hace indispensable la incorporación al nivel de ley y dentro de la planeación y desarrollo, los procedimientos para la elaboración de inversiones dentro del estado de Campeche, que

brinden a la comunidad seguridad en el cuidado del medio ambiente, aumento de las fuentes de empleo, cuidado de la inversión, productividad de esta, etc.

## INDICE

### INTRODUCCIÓN

### CAPITULO 1. CONSIDERACIONES DE LA PLANEACION FINANCIERA

1.1. Generalidades	.....	1
1.2. El proceso de planeación financiera	.....	8
1.3. Planeación del flujo de efectivo	.....	13
1.4. Planeación de utilidades	.....	14

### CAPITULO 2. LOS PROYECTOS DE INVERSIÓN

2.1. Aspectos generales.	.....	16
2.1.1. Concepto de proyecto, inversión y proyectos de inversión	.....	16
2.1.2. Clasificación	.....	18
2.1.3. Etapas del proyecto de Inversión	.....	19
2.2. Elementos de la planeación de los proyectos de inversión	.....	19
2.2.1. Naturaleza del proyecto	.....	19
2.2.1.1. Determinación de los criterios de inversión	.....	21
2.2.2. Análisis y condiciones del mercado	.....	22
2.2.2.1. Mercado	.....	22
2.2.2.2. Publicidad	.....	25
2.2.2.3. Las marcas	.....	26
2.2.2.4. Etiquetas y el empaque	.....	26
2.2.2.5. Política de precios	.....	27
2.2.2.6. Plan de introducción al mercado	.....	28
2.2.3. Estudio técnico	.....	28

2.2.3.1. Producción	28
2.2.3.1.1. Materia prima	30
2.2.3.1.2. Ubicación de la empresa	31
2.2.3.1.3. Mano de obra requerida	31
2.2.3.1.4. Procedimiento de mejora continua	32
2.2.3.1.5. Programa de producción	32
2.2.3.2. Organización	32
2.2.3.2.1. Determinación de funciones específicas	33
2.2.3.2.2. Reclutamiento de Personal	33
2.2.3.2.3. Selección de Personal	33
2.2.3.2.4. Contratación de Personal	34
2.2.3.2.5. Inducción de Personal	34
2.2.3.2.6. El desarrollo del Personal	34
2.2.3.2.7. Administración de sueldos y salarios	35
2.2.3.2.8. Marco legal de la organización	35
2.2.4. Consideraciones fiscales y económicas	36
2.2.4.1. Ley de Sociedades Mercantiles	36
2.2.4.2. Ley Federal del Trabajo	41
2.2.4.3. Ley del Seguro Social	42
2.2.4.4. Ley del Impuesto sobre la Renta	44
2.2.5. Estudio financiero	55
2.2.5.1. Finanzas	55

## CAPITULO 3. EL ESTADO DE CAMPECHE Y SU PROYECCION ECONOMICA

3.1. Consideraciones Socioeconómicas	58
3.1.1. Antecedentes	58
3.1.2. Contexto socio - económico - político actual	61

3.2. Plan Estatal de Desarrollo 1997-2003	.....	80
3.3. La Globalización Económica y su impacto en el Estado de Campeche	.....	83
3.3.1. El entorno Mundial	.....	83
3.3.2. Marco de Referencia Nacional	.....	85
3.3.3. Contexto Mundial y Nacional y su impacto en el Estado	.....	91

## CAPITULO 4. PROYECTO DE INSTALACION DE UN CENTRO DE SERVICIOS EDUCATIVOS

4.1. Naturaleza del proyecto	.....	93
4.1.1. Introducción	.....	93
4.1.1.1 Determinación del Producto o Servicio	.....	93
4.1.1.2. Justificación de la empresa	.....	94
4.1.2. Nombre de la empresa	.....	97
4.1.3. Descripción de la Empresa	.....	97
4.1.3.1. Tipo de Empresa	.....	97
4.1.3.2. Ubicación y tamaño de la Empresa	.....	97
4.1.4. Misión de la Empresa	.....	98
4.1.5. Objetivos de la Empresa	.....	98
4.1.6. Ventajas y Señalamientos Competitivos	.....	98
4.1.7. Análisis de la Industria	.....	99
4.1.8. Productos y/o Servicios de la Empresa	.....	104
4.1.9. Calificaciones para entrar al Area	.....	104
4.2. Mercado	.....	105
4.2.1. Objetivos de la Mercadotecnia	.....	105
4.2.2. Investigación de Mercado	.....	106
4.2.2.1. Tamaño del mercado	.....	106



4.2.2.2. Consumo Aparente	109
4.2.2.3. Participación de la Competencia	110
4.2.3. Estudio de Mercado	110
4.2.3.1. Objetivo del Estudio de Mercado	110
4.2.3.2. Encuesta Tipo	110
4.2.3.3. Aplicación de la Encuesta	110
4.2.3.4. Resultados Obtenidos	111
4.2.3.5. Conclusiones del Estudio de Mercado	130
4.2.4. Distribución y Puntos de Venta	132
4.2.5. Promoción	133
4.2.5.1. Publicidad	133
4.2.6. Fijación de Políticas de Precios	133
4.2.7. Riesgos y Oportunidades del Mercado	133
4.2.8. Sistema y Plan de Ventas	133
4.3. Producción del Servicio	134
4.3.1. Especificaciones del Producto	134
4.3.2. Descripción del Proceso de Producción del Servicio	135
4.3.3. Diagrama del Flujo del Proceso de Servicio	136
4.3.4. Características de la Tecnología Utilizada en la Producción del Servicio	136
4.3.5. Equipo e Instalaciones	136
4.3.6. Materia Prima	137
4.3.6.1. Necesidades de Materia Prima	137
4.3.6.2. Identificación de Proveedores y Cotizaciones	137
4.3.6.3. Compras Mensuales según requerimientos	137
4.3.7. Capacidad Instalada	137
4.3.8. Ubicación de la Empresa	137
4.3.9. Diseño y Distribución de Planta y Oficinas	139
4.3.10. Mano de Obra Requerida	139

4.4. Organización	140
4.4.1. Objetivos del Área de Organización	140
4.4.2. Estructura Organizacional	140
4.4.2.1. Descripción de Puestos	140
4.4.2.2. Perfil del Puesto	144
4.4.3. Captación del Personal	146
4.4.3.1. Reclutamiento	146
4.4.3.1.1. Costo del Proceso de Reclutamiento	146
4.4.3.2. Selección	146
4.4.3.3. Contratación	147
4.4.3.3.1. Tipo de Contrato	147
4.4.3.3.2. Aspectos Laborales a Considerar	147
4.4.4. Evaluación del Desempeño	149
4.4.5. Marco Legal	150
4.4.5.1. Régimen	150
4.4.5.2. Aspectos Fiscales a Considerar	150
4.4.5.3. Obligaciones laborales con el personal	150
4.5. Estudió Financiero	151
4.5.1. Flujo de Efectivo y Proyección del Flujo de Efectivo	151
4.5.1.1. Análisis y Evaluación de Proyectos de Inversión	152
4.5.1.2. Presupuesto de Ingresos y Egresos	153
4.5.2. Estados Financieros proyectados	161
4.5.2.1. Balance General	161
4.5.2.2. Estado de Resultados del Proyecto	162
4.5.3. Variables operacionales	163
4.5.4. Indicadores Financieros	169

- 4.6. Conclusiones del Proyecto.	.....	170
- CONCLUSIONES		
- BIBLIOGRAFÍA		
- ANEXOS		

## INTRODUCCIÓN

Actualmente las empresas se encuentran inmersas dentro de un entorno, que como característica principal tiene una serie de bruscos cambios, en lo económico, político, social, tecnológico, fiscal, y financiero. Cambios que por su complejidad determinan a las entidades económicas a realizar adecuaciones dentro de su estructura organizacional.

Esto obliga al inversionista a considerar, frecuentemente, la necesidad de realizar sustituciones de activos, **capacitación del personal**, mejoramiento del control operativo y administrativo, inversión de nuevos equipos, investigación del mercado, introducción de nuevos productos o cambio en el diseño de su presentación, publicidad, propaganda y promoción o simplemente la creación de una nueva empresa.

“Aquí prevalece la idea de una transformación impuesta a los organismos a través de una férrea coacción económica, en donde los conocimientos, capacidades que los distintos agentes económicos necesitan poseer para modificar radicalmente sus estructuras, normas y procedimientos, en un proceso, casi espontáneo, de manera tal que le permita reinsertarse competitivamente en el mercado global<sup>1</sup>”.

Las condiciones que actualmente genera la situación mundial, derivado de las continuas alianzas económicas entre países: llamados Tratados de Libre Comercio; generan un incremento sin precedentes de un Libre Flujo de Capitales, de Tecnología, de bienes y servicios.

Al considerar la magnitud de estos fenómenos, se hace imprescindible la investigación y estudio de cada uno de los factores internacionales y nacionales que impactan o pudieran afectar a los organismos económicos, sean estos de carácter local, regional, a nacional o transnacional.

---

<sup>1</sup> Ramírez Fáudez, Jaime. “La Globalización, la Competencia y el Surgimiento de un Nuevo Paradigma de Eficiencia” Edición Internet. Gestión y Estrategia. Departamento de Administración. U.A.M.

Ramírez Fáudez, en su investigación puntualiza: "...consideramos necesaria una más precisa conceptualización de este fenómeno de la Globalización Económica, intento que podría contribuir a una mayor y profunda comprensión de los factores variables relevantes que originan y determinan las transformaciones en las estructuras y procesos productivos y organizacionales y al mismo tiempo procurar un método analítico que permita un cierto control de estos procesos de cambio..."<sup>2</sup>

Entre otros factores se puede mencionar la existencia de: una mayor competencia dentro del mercado, búsqueda de fuentes de financiamiento, asociaciones estratégicas, *-en estas alianzas se puede observar que la estrategia se basa en el establecimiento de lazos de cooperación de distintos tipos y objetivos, ya sean de carácter permanente o temporal-*, inestabilidad en las estructuras financieras de los países, *-generando inflación continua y por ende baja en la capacidad de demanda-* avances tecnológicos continuos que requieren fuertes inversiones, mayor preocupación por el cuidado del medio ambiente, movimientos sociales, inestabilidad fiscal por sus continuos cambios, incremento en el costo del capital, la creciente importancia de las operaciones internacionales, junto con la vinculación de los mercados, derivado de la globalización mundial.

Por esto recientemente las Organizaciones Financieras y las Empresas realizan esfuerzos en el mejoramiento de su Administración financiera y reinterpretan los conceptos de Planeación, Organización, Dirección y Control.

Esto obliga a una Planeación financiera a largo plazo y a la recurrente consideración de lo previsto, retomando la corrección de las variables y factores que intervinieron dentro de un Proyecto Económico.

La maximización de las utilidades y el incremento en la productividad, son conceptos prácticos que inciden dentro del cambio; asegurando el éxito del Proyecto.

---

<sup>2</sup> IDEM

Recuperar el capital invertido, incrementar la solidez de las estructuras a través de estudios de reingeniería, de fuerzas y debilidades, de asociaciones, fusiones, consolidación de empresas; mejoramiento de la Distribución de la Riqueza, son algunos de las consecuencias que se manejan con el nuevo perfil de los Proyectos Eficientes y Eficaces.

El conocimiento del comercio exterior, es también, uno de los factores que se debe tomar en consideración, ya que implica el posicionamiento del mercado a través de un mejor producto de calidad y con altos índices de productividad. En sus apuntes económicos, “Ramírez Fáudez puntualiza que las empresas que actúan en el mercado global deben concebir e implementar estrategias específicas para cada mercado, específicamente en relación al diseño de los productos, el mercadeo y distribución, la red de abastecimiento, finanzas, comercio e inversión externa”<sup>3</sup>.

Esto nos lleva a elevar los niveles de eficiencia en la educación, reinterpretando el proceso de enseñanza-aprendizaje. Ya que el sistema de la empresa deberá, con motivo de estos factores externos, reconvertir sus procesos internos a fin de responder con mayor rapidez a las condiciones prevalecientes en la atmósfera económica.

Con esto se pretende hacer patente la necesidad de realizar los Proyectos de Inversión bajo normas y parámetros debidamente estudiados y planificados que conlleven una practica regida por leyes y reglamentos y que estos sean incorporados al cuerpo legislativo del Estado.

En nuestro país él más alto porcentaje de empresas se encuentra ubicadas en el rango de la micro, pequeña y mediana, las cuales, en la actualidad, enfrentan una gran cantidad de problemas, entre ellos el de financiamiento, situación por lo cual se han diseñado diferentes formas de financiamiento para el apoyo y ayuda de estas empresas<sup>4</sup>.

El estado de Campeche está considerado entre las regiones donde se registran mayores rezagos y más altos índices de pobreza: el grado de marginación de la población. En la actualidad las características que ha asumido la distribución de la población, a generado grandes concentraciones en zonas urbanas, disminución y dispersión de las poblaciones rurales. Ello ha propiciado mayor demanda para proporcionar servicios, concentración de poder y de recursos; y

---

<sup>3</sup> IDEM

<sup>4</sup>Herrera Avendaño, Carlos. Revista Administrate Hoy. Sección inversiones y financiamiento

con ello el debilitamiento de los municipios y en consecuencia la nula posibilidad de desarrollo al no tener capacidad económica ni legislativa para resolver sus problemas.

Con miras al desarrollo de la entidad, la iniciativa privada y gobierno promueven un proyecto estratégico denominado “Transformando Campeche” que incluye tres fases: evaluación del desafío económico, desarrollo de estrategias y lanzamiento de iniciativas de acción; Identifica y desarrolla cinco clusters industriales, que son: pesca, agropecuario y forestal, turismo, energía e industria ligera.

Desarrollo y modernidad son requisitos indispensables para poder enfrentarse al reto del siglo XXI que en sus umbrales permite afirmar que los países con una estructura financiera sana, una política de apertura que facilite el libre comercio, con condiciones macroeconómicas que alienten la vocación empresarial, y con una estrategia de producción con calidad, competitiva en el exterior, serán los que se sitúen, en definitiva, en planos más favorecidos dentro del concierto mundial.

Contamos con las condiciones naturales, laborales, sociales y geográficas que nos permiten hacer frente al reto, pero también es un hecho que de no dimensionar las cosas adecuadamente corremos el riesgo de desaprovechar la situación y convertimos en un estado de maquiladoras que aporte solo materia prima al exterior.

Dentro del campo, en la perspectiva del nuevo siglo, resulta imposible continuar con los métodos, las técnicas y los flujos de inversión tradicionales. Es imperativo dar el gran salto hacia delante y modernizar las labores del agro a fin de que éste con las condiciones que lo hagan rendir en cuanto a que resulte rentable y provechoso invertir en él y que se aprovechen las ventajas climáticas para incursionar con sus productos en mercados de alta demanda, como lo son los países desarrollados.

En Campeche, estas nuevas circunstancias han gestado la necesidad de redefinir la dirección que nuestro desarrollo exige. Eso mismo, han generado una conciencia social de mayor responsabilidad y compromiso.

---

Si bien como se refiere en los apartados anteriores nuestra entidad es fiel reflejo del mosaico de calamidades que en nuestro país representan las zonas de mayor rezago: como se ha mencionado, la pobreza extrema, la subalimentación, el analfabetismo, el no acceso a los servicios públicos básicos, etc. son entre tantos parte del perfil mayoritario de la población.

Ello refleja que la orientación económica hasta ahora ha resultado ineficiente. El progreso aparente en determinadas zonas de atracción, ha desplazado a cientos de personas hacia las concentraciones urbanas en donde se carece de los de la infraestructura y servicios para albergarlos de manera digna y humana. Con ello el campo se empobrece cada vez más.

La incorporación acelerada de nuestro país en los procesos de modernización, y con ello la llegada de las tendencias internacionales de globalización, de libre mercado, avance tecnológico, desarrollo industrial, empiezan a formar parte de nuestra vida cotidiana; ello aunado a nuestra precaria situación, han impactado el ambiente, enrareciéndolo aún mas con el acompañamiento de otros fenómenos que agravan la ya de por sí grave situación. Situaciones tales como el paso de ilegales Centroamericanos, el narcotráfico, el desplazamiento de mano de obra local hacia otros países; etc. generados por el deterioro de las condiciones de vida de una gran parte de la población mundial, se han visto hoy ya como fenómenos locales.

Así también en el ámbito de lo productivo las inversiones de grandes cadenas nacionales como internacionales han generado el ahorcamiento de pequeños y medianos productores y comerciantes locales, que con ello han tenido que buscar mejores opciones para su inversión o pasar a aumentar el número de desempleados

Ante ello, se requiere enfrentar de la mejor manera, los retos y aprovechar las oportunidades que las actuales configuraciones nacional e internacional plantean.

Surge con ello la motivación para realizar el presente trabajo con un doble propósito: por un lado para establecer las bases necesarias de considerar como mínimos requeridos en la implementación de PROYECTOS DE INVERSIÓN, orientado hacia la evaluación de su viabilidad y su proyección dentro de la sociedad Campechana. Por otro lado, el proyecto de inversión que se plantea como Modelo dentro del documento, pretende en sí mismo, ser un detonador para una nueva cultura empresarial, en el marco del impacto que actualmente las empresas resisten, y que hemos mencionado anteriormente.



El estudio de variables socioeconómicas de factibilidad nos lleva a considerar los aspectos técnicos, financieros, legales, administrativos y de organización, estableciéndose con claridad los criterios de riesgo, el monto y tiempo de recuperación de inversión, sus costos y beneficios.

Dicho estudio implica, entre otras, la utilización de herramientas como la Planeación Financiera, Técnicas de Valuación de riesgos de capital invertido, valor presente, planeación de las utilidades los cuales darán valiosos elementos de juicio para determinar la viabilidad y factibilidad del proyecto.

En este sentido se ha estructurado el documento proyecto de tesis, en cuatro apartados que comprenden: La Planeación Financiera, Los proyectos de Inversión, Las Consideraciones Socioeconómicas del Estado de Campeche, y por último el Proyecto de Inversión a manera de modelo.

# CAPITULO 1

## CONSIDERACIONES DE LA PLANEACION FINANCIERA

### 1.1. GENERALIDADES

En estos tiempos de globalización económica, las empresas deben de cambiar su integración y organización, así como sus antiguos procedimientos de funcionamiento familiar, por formas modernas e innovadoras de organización, que sea mecanismos de mayor eficiencia y productividad. Esto en cierta forma ya viene ocurriendo, algunas empresas están sustituyendo sus mecanismos de organización, estableciéndose formas de Planeación Estratégica.

La planeación a nivel técnico, es aquella actividad que pretende formular objetivos y metas, determinar los recursos necesarios para alcanzarlos, e implementar eficaz y eficientemente los medios para su consecución. Se define como:

“El establecimiento de programas económicos con indicación del objetivo propuesto y de las diversas etapas que hay que seguir, así como la estructuración de organismos adecuados para su realización”<sup>1</sup>

En este sentido se considera como, un proceso básico por medio del cual podemos elegir o decidir nuestras metas y objetivos y determinar la racionalidad de los recursos disponibles; prever las condiciones económicas, sociales y políticas existentes dentro del contexto de la organización; así como la evaluación pasada de la unidad económica, a fin de visualizar lo que ocurrirá en el futuro.

Debe considerar las diferentes fases del proceso económico: producción, distribución y consumo, así como la interrelación e interacción de la organización en sus diferentes niveles. Es

---

<sup>1</sup> Diccionario Larousse.

de primordial importancia que la planeación sea un proceso deductivo y un proceso continuo de evaluación y control.

Sin duda esta es la función principal y primordial, así como la primera responsabilidad de los empresarios y directivos. Sin una adecuada planeación no sería posible establecer los procedimientos para lograr los objetivos propuestos.

Uno de los puntos críticos de este proceso, es la determinación de los objetivos y metas; entendiéndose por objetivo a la expresión *cuantitativa* de lo que se desea alcanzar, mientras que una meta es la expresión *cuantitativa* de los resultados esperados en un periodo específico de tiempo. Merece también especial atención la determinación de las políticas, y las estrategias, así como los medios para alcanzar los objetivos. Estas, las políticas, fijan los límites en que se han de desenvolver las acciones, formándose un lineamiento o criterio de acción, que sirven como base o guía en el proceso de toma de decisiones y en la formulación de estrategias y proyectos específicos.

Para que este proceso sea efectivo, uno de los primeros pasos es la determinación de la Misión, la Visión y las estrategias de la empresa. Ya que los objetivos son la expresión cualitativa de los que se desea alcanzar, el establecimiento de la misión empresarial dentro del marco de la economía, dará a la organización el enfoque social **–unir y motivar a los miembros de la organización–** necesario para la consecución de las metas propuestas. La misión es pues, una meta general basado en los supuestos de los directivos en cuanto a los propósitos, competencias y lugar de la organización en el mundo.

El proceso de planeación consiste en:

- 1) Seleccionar metas. Para las organizaciones y para cualquier individuo el establecimiento de metas específicas y medibles, con límites de tiempo realistas y alcanzables, es importante, ya que las metas proporcionan un sentido de dirección, permiten enfocar nuestros esfuerzos, guían nuestros planes y decisiones y sirven para evaluar nuestro avance.

- 2) Establecer los objetivos, tanto generales como particulares de las diferentes unidades que conforman la organización.
- 3) Estructuración de los medios para la consecución de los objetivos

Dentro de este enfoque, la primera fase consiste en tomar las decisiones correctas y precisas para su aplicación. Dentro de este concepto se puede mencionar la existencia de tres tipos de decisiones<sup>2</sup>:

- Decisiones Estratégicas. Que configuran la estructura y determinan su funcionamiento a largo plazo.
- Decisiones Tácticas. Tienen el propósito de enfrentar desafíos y oportunidades coyunturales, dentro del marco establecido por las decisiones estratégicas.
- Decisiones Operativas. Son las que se refieren al manejo cotidiano

Para ello es indispensable tomar en cuenta que la programación de actividades y funciones deberán ser por cada unidad y de acuerdo a lo que cada una de estas considere necesarios para lograr los objetivos planteados, de tal manera que cada miembro de la organización trabaje en forma coordinada para el logro de las metas.

En este punto, es importante distinguir un programa de un plan, ya que el primero se deriva de este último; un programa generalmente retoma una meta del plan como su objetivo, determina la estructuración de los recursos –humanos, técnicos, materiales y financieros- para su consecución, define los métodos de trabajo a emplear, fija la cantidad y calidad de los resultados esperados y determina la localización espacial de ejecución. Y dentro de este, un proyecto, a su vez, es una derivación de un programa.

---

<sup>2</sup> Saldívar, Antonio. "Planeación financiera de la Empresa." Ed. Trillas. Pág. 125

Considerando que la organización ha determinado sus objetivos y metas, la determinación de modelos financieros que concreten y puntualicen en forma cuantitativa la medición del avance sería el siguiente paso: El Desarrollo de programas presupuestales y el Estado de Flujo de Efectivo.

Para efectos del presente trabajo se hace mayor énfasis en el aspecto de la Planeación, no por ello significa que deje valorarse la importancia y el peso que las otras funciones del proceso administrativo contempla. En este sentido, a la planeación le siguen tres funciones:

- Diseñar y desarrollar una organización<sup>3</sup> administrativa capaz de implementar y ejecutar programas estratégicos establecidos para alcanzar los objetivos y metas, es el propósito de la: ORGANIZACIÓN.

El autor Pérez Martínez define el Desarrollo Organizacional como:

- Proceso de cambio planeado.
- Proceso planeado de modificaciones culturales y estructurales aplicadas de manera permanente a una organización, que visualiza la institucionalización de una serie de tecnologías sociales, de tal forma que la sociedad queda habilitada para diagnosticar, planear e implementar estas modificaciones.
- Es una respuesta de la organización a los cambios.
- Se le define como un esfuerzo educacional muy complejo, pues esta destinado a cambiar actitudes, valores, comportamientos y estructuras organizacionales de tal modo que ésta pueda adaptarse a las nuevas coyunturas, mercados, tecnologías, problemas y desafíos que surgen constantemente.
- Permite percibir con claridad lo que esta ocurriendo en los ambientes interno y externo de la organización.
- Facilita el análisis de lo que debe cambiarse, así como también orienta acerca del cómo intervenir para introducir el cambio, persiguiendo la finalidad de hacer la

---

<sup>3</sup> Pérez Martínez, Alberto. Revista Desarrollo Empresarial. Revista mensual No. 16. Pág.26.  
Art. "El Desarrollo Empresarial como una opción para mejorar la eficiencia en las organizaciones".

organización más eficaz y dúctil a los cambios, conciliando las necesidades humanas fundamentales con los objetivos y metas de la organización.

Richard H. Hall<sup>4</sup> aclara “La importancia y la práctica en las Organizaciones demuestran que el medio ambiente externo juega un papel definitivamente importante en lo que sucede dentro de la Organización. Puesto que tanto las entradas como las salidas, o resultados están directamente relacionados con el medio y son componentes primordiales de cualquier análisis.”

En su afán por controlar su desarrollo, las organizaciones intentan ser racionales controlando sus operaciones y su medio interno hasta el mayor grado posible.

El grado hasta el cual la organización tiene éxito en alcanzar la racionalidad depende de la fuerza de las presiones internas y externas (ver cuadro No. 1) y de la capacidad de control de la organización.

El definir con claridad que es una organización ayudara a proseguir el trabajo, por lo tanto, tomaremos la siguiente:

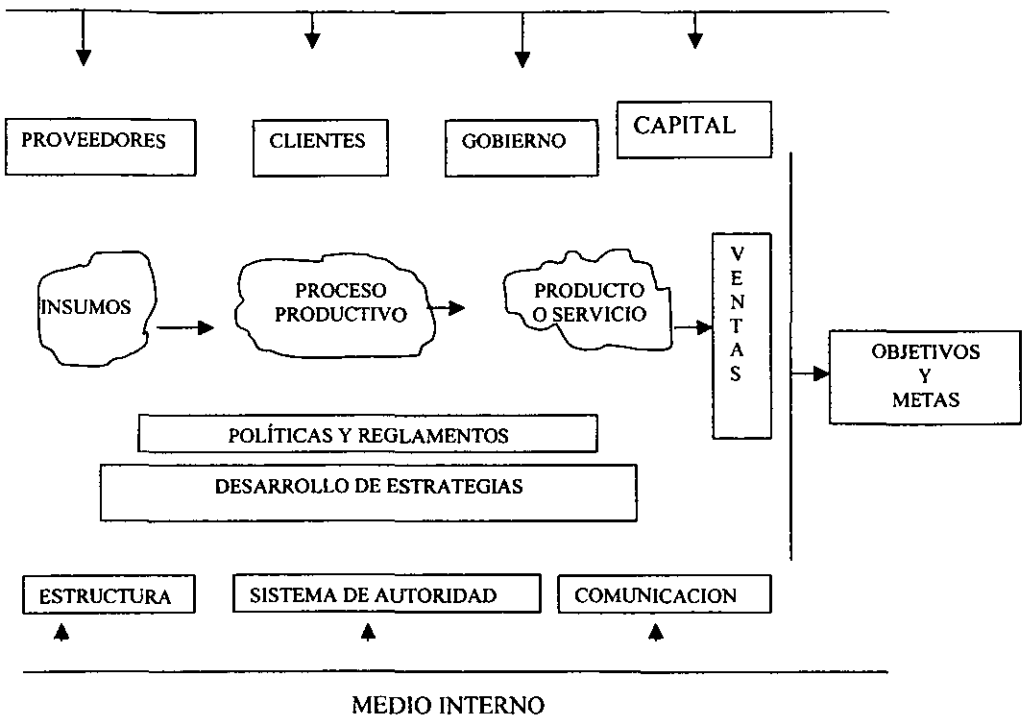
<sup>5</sup>“Una organización es una colectividad con límites relativamente identificables, con un orden normativo, con escala de autoridad, con sistemas de comunicación y con sistemas coordinadores de alistamiento; esta colectividad existe sobre una base relativamente continua en un medio y se ocupa de actividades que, por lo general, se relacionan con una meta o un conjunto de fines”

---

<sup>4</sup> Hall, Richard H. “Organizaciones: Estructura y Proceso”. Editorial Prentice/Hall/Internacional. Pág. 21

<sup>5</sup> ÍDEM

CUADRO No. 1  
 ENFOQUE DE SISTEMAS (ORGANIZACIÓN)  
 MEDIO EXTERNO



Fuente: Creación propia

- Dirigir al personal bajo programas de calidad, que estimulen el patrón de comportamiento de un grupo hacia los objetivos previstos, alcanzando los valores de integración dentro de la misión y visión de la organización, es conocido como la DIRECCIÓN.

Phillip Selznick ofrece la distinción que necesitamos cuando anota que la dirección abarca decisiones críticas<sup>6</sup>:

<sup>6</sup> Selznick, Phillip. "Leadership in Administration". (New York: Harper & Row, Publishers. 1957). Pág.29

1. Comprende la definición de misión y función institucional (organizacional).
2. Conformación institucional del propósito que comprende la creación de una política dentro de la estructura o la decisión sobre los medios para obtener los fines adecuados.
3. Defender la integración de la organización
4. Ordenación del conflicto interno.

Dentro de este criterio se toma en consideración la fase principal que es la toma de decisiones, para este fin consideraremos el siguiente cuadro matricial:

	CERTIDUMBRE	INCERTIDUMBRE
C I E R T O	ALTA	ALTA
I N C I E R T O	BAJA	BAJA

Fuente: Creación Propia.



- Implementación o estructuración de mecanismos para asegura que las actividades desempeñadas por los miembros de la organización, la lleven realmente hacia las metas fijadas: es el CONTROL.

En la práctica estas cuatro funciones no operan de manera aislada ni en este orden, es decir, interactúan y pueden realizarse de manera simultánea.

Como anteriormente se señalo, de estas funciones, destaca la planeación, objeto de nuestro estudio y considerada como las más importante, ya que buena parte de los problemas financieros, sobre todo en los pequeños negocios, surgen por la ausencia de esta.

## 1.2. EL PROCESO DE PLANEACION FINANCIERA

Una vez planteada la función de Planeación de manera breve, pero general, se abordara el aspecto financiero.

Antonio Saldivar en su texto divide la planeación financiera en dos tareas fundamentales:

- Evaluar el efecto económico y financiero de diversas opciones de carácter comercial, técnicas de personal y de otra naturaleza para elegir la estrategia más conveniente.
- Diseñar la estructura financiera apropiada para llevar a cabo la estrategia elegida. Esto incluye tanto el nivel de apalancamiento como los términos y condiciones que se contraten.

Una de las principales funciones del Administrador Financiero o ejecutivo de finanzas es la planeación en esa área, que implica la realización de los planes y presupuestos financieros, mismos que proporcionan una guía de las acciones a seguir para lograr los objetivos de la empresa, a este respecto Alberto Ortiz menciona “los equipos directivos de las empresas o sus accionistas no podrán dejar que sus empresas marchen sin rumbo definido. Tendrán que fijar

metas razonables acordes con sus limitados recursos, alcanzables en un periodo determinado. Para lograr las metas propuestas deberán generar planes y acciones que proporcionen ingresos suficientes”<sup>7</sup>. Asimismo, estos presupuestos confieren una estructura que sirve para coordinar las diversas actividades de la organización y además actúan como un mecanismo de control, tomando estos como parámetros contra los cuales se puede evaluar los resultados obtenidos. Es pues, muy importante que la planeación financiera sea bien comprendida para poder manejar adecuadamente las actividades de la empresa y por ende la maximización de la inversión de los accionistas, es decir, del precio de las acciones.

El proceso de Planeación Financiera contempla dos aspectos fundamentales los cuales son parte del Diseño de la Estructura Financiera:

- 1) Planeación de Efectivo: Se realiza cuando se elabora el presupuesto de caja o efectivo. Su importancia radica en que, el efectivo es el elemento primordial de la organización, Jorge E. Burbano señala... “que en especial los pronósticos relacionados con el manejo de efectivo son importantes para prevenir situaciones de insolvencia, proceder a la evaluación científica de la empresa, resolver a tiempo problemas de iliquidez y evaluar cualquier inversión. Proceder a la inversión oportuna de fondos sobrantes, acudir a créditos cuando las disponibilidades monetarias no permitan la cobertura integral de los compromisos y trazar políticas de dividendos”<sup>8</sup>, de esta forma se puntualiza que de no contarse con una cantidad adecuada por ese concepto, ésta perdería solvencia.
- 2) Planeación de Utilidades: Anticipa el efecto de éstas sobre las finanzas de la organización, ello a partir de la implementación de acciones planeadas por la misma y actúa como guía para la elaboración de planes financieros a corto plazo.

El inicio del proceso de planeación de utilidades es el diagnóstico de los factores externos e internos que pueden afectar negativa o positivamente las estrategias, los programas, los

---

<sup>7</sup> Burbano Ruiz, Jorge E. y Ortiz Gómez, Alberto. “Presupuestos. Enfoque moderno de planeación y control de recursos”. Segunda edición. Editorial. Mc- Graw-Hill. Pág.6

<sup>8</sup> IDEM

proyectos de inversión y las políticas a establecer en cada área funcional. El diagnóstico externo se basa en precisar los factores del entorno que puedan incidir sobre el futuro de la organización, entre los cuales cabe destacar las políticas gubernamentales en los campos monetarios (inflación, devaluación y costo del dinero), las actitudes de la competencia y las políticas de comercialización implantadas por los proveedores. Este diagnóstico permitirá conocer los aspectos favorables que conviene aprovechar y los aspectos desfavorables que hay que contrarrestar.

El diagnóstico interno determina las debilidades y fortalezas que tiene la empresa para competir y estudia variables como precios, calidad de los productos o servicios colocados en los canales de distribución previstos, naturaleza del servicio al cliente, grado de actualización tecnológica, posicionamiento del mercado, situación financiera opinión de los inversionistas y de las instituciones financieras con quienes podrían manejarse situaciones de endeudamiento.

Entre los principales insumos que se requieren para la elaboración de la planeación financiera están: la Predicción de ventas y, la diversa información operacional y financiera, con las que se logra obtener ciertos presupuestos<sup>9</sup> de operación y de efectivo, así como los Estados Financieros Pro-Forma (Ver el cuadro No. 2).

Considerando lo expuesto se considera que el presupuesto y el flujo de efectivo de caja son herramientas invaluable dentro de la administración moderna, ya que la planeación y el control financiero se concretizan dentro de estos.

Actualmente el proceso de elaboración de presupuestos tiene varios puntos a considerar los cuales son:

- Elaboración de objetivos de la organización a largo plazo.
- Cuantificación de los objetivos de la empresa.
- Coordinación con el nivel operativo para su elaboración.
- Determinación de la Proyección de Ventas por producto o departamento.

---

<sup>9</sup> Del Río González, Cristóbal. "Técnica Presupuestal". Define el Presupuesto como "La estimación programada, de manera sistemática, de las condiciones de operación y de los resultados a obtener por un organismo, en un período determinado".

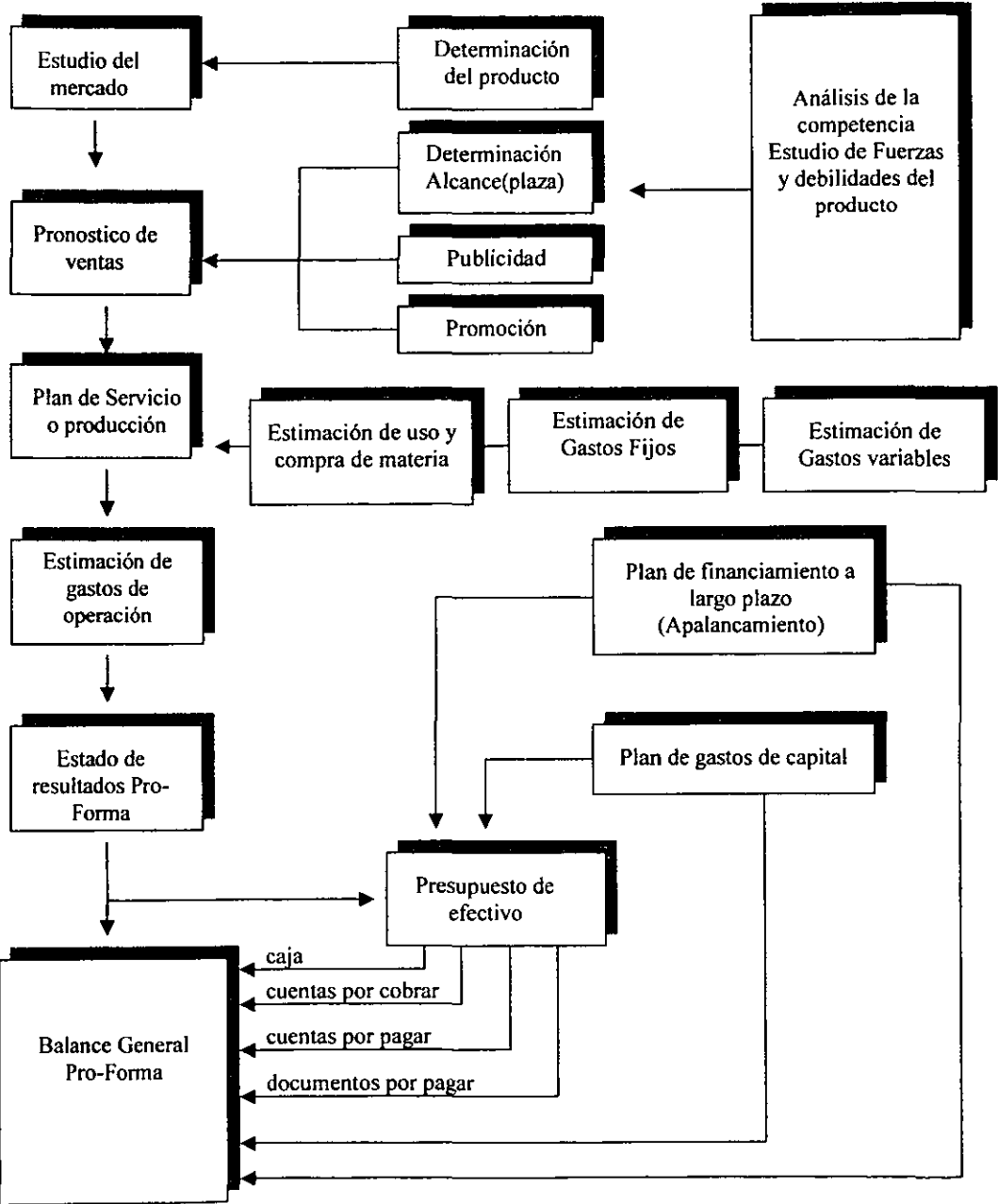
- Elaboración de los estados financieros proyectados.
- Determinación de procedimientos para el seguimiento.

Jorge E. Burbano puntualiza “....el proceso no es estático; es activo, dinámico, siempre cambiante, cíclico y acorde con las circunstancias del entorno”<sup>10</sup>.

---

<sup>10</sup> Burbano Ruiz, Jorge E. y Ortiz Gómez, Alberto. Op. Cit. Pág. 8

Cuadro No. 2



Fuente: Creación propia.

Este proceso se inicia con la elaboración de planes financieros a largo plazo, los cuales dictan los parámetros para la elaboración de éstos mismos y de presupuestos, pero a corto plazo, los cuales son las guías operacionales para lograr los objetivos a largo plazo de la empresa.

### **1.3. PLANEACION DEL FLUJO DE EFECTIVO**

La planeación de efectivo consiste básicamente en la elaboración del presupuesto de caja en un periodo determinado, en el que se contemplan la proyección de ingresos y egresos de efectivo, así como las necesidades de financiamiento unidas al control de efectivo.

El propósito primordial de dicho presupuesto, consiste en evaluar la posición del efectivo durante el periodo presupuestario, pues al determinar las posibles entradas y salidas de éste, se logra establecer el déficit o superávit del mismo en determinado momento, lo cual permite llevar su adecuado control.

Se debe considerar ciertos aspectos al elaborar un presupuesto de caja o efectivo. En primer término se debe seleccionar el período de tiempo que va a cubrir, así como la subdivisión en segmentos más pequeños, ello con el fin de mostrar las fluctuaciones en el saldo de efectivo durante el periodo considerado.

El siguiente paso es pronosticar la ventas para lo cual se puede emplear un enfoque interno, donde el departamento de ventas proporcionaría el pronóstico, o un enfoque externo, en donde se requiere de un análisis de los factores económicos para la elaboración del pronóstico.

Con base en el pronóstico de ventas se pueden elaborar los presupuestos de ventas, producción, inventarios, compras, etc., los cuales proporcionarían a su vez la información necesaria para la elaboración del presupuesto de caja, tomando en cuenta las políticas establecidas con relación a cuentas por cobrar, inventarios, activos fijos y el mismo efectivo.

Una vez determinado tanto salidas como entradas de efectivo, se comparan, agregando una entrada mas de efectivo —el saldo inicial de caja- y se obtiene como resultado el déficit o superávit de efectivo. En el primer caso, se debe realizar un análisis de las diferentes fuentes de financiamiento, escogiendo la que minimice el costo del interés. En el segundo por el contrario, se debe planear el empleo rentable de dichos fondos, buscando minimizar el costo de oportunidad.

El presupuesto de efectivo es útil, en la determinación de los saldos probables en caja para el futuro inmediato, en la planeación de financiamiento requerido, en la planeación de pagos por deuda, de pagos a accionistas o propietarios, y en la planeación del uso eficiente del efectivo.

El presupuesto de efectivo es pues una herramienta esencial para alcanzar el objetivo de liquidez.

#### **1.4. PLANEACION DE UTILIDADES**

La planeación de utilidades se realiza generalmente con la elaboración de estados financieros Pro-Forma, es decir, Estado de Resultados y Balance General Proyectados, los cuales nos muestran anticipadamente el nivel de utilidades, activos y pasivos y capital.

El desarrollo y elaboración de dichos estados proporcionan a administrador una visión de la condición financiera futura, así como el desempeño que ha tenido la empresa, otorgándole además, una herramienta para la planeación y el control financiero.

La preparación de dichos estados exige una combinación cuidadosa de ciertos procedimientos para explicar los ingresos, costos y gastos que resulten del nivel de operación anticipado de la empresa.

El procedimiento más común para su elaboración, es aquel que se basa en el supuesto de que las relaciones financieras reflejadas en los Estados Financieros históricos, permanecerá en el

período siguiente, o sea, el rubro a anticipar. Sin embargo, no son los más confiables por que se puede subestimar los resultados.

Para su elaboración se requiere básicamente los Estados Financieros del año anterior y un pronóstico de ventas para el siguiente año, siendo éste el elemento primordial para el desarrollo de dichos estados, ya que de un buen pronóstico de ventas dependerá la confiabilidad de la planeación de utilidades.

El estado pro-forma de resultados, es una proyección de ingresos de un lapso de tiempo determinado hacia el futuro. Aquí el pronóstico de ventas es el punto clave, y con base en este se formulan tanto el plan de producción de servicios, como las estimaciones de los costos y la de gastos de administración y ventas, así como la de otros ingresos y egresos, obteniendo el ingreso neto antes de impuestos.

Después, estos últimos se calculan, aplicando la tasa correspondiente y se deduce para llegar a un estimado del ingreso neto después de impuestos.

Un método sencillo, contempla el empleo de porcentajes de ventas que guarda el Estado de Resultados del año anterior. - En este se considera que todos los costos son variables, ya que para un aumento porcentual determinado en las ventas, el incremento porcentual en cada uno de los componentes de costos y gastos será el mismo, subestimado así las utilidades proyectadas, de ahí que sea conveniente segregar los costos fijos y variables.



## **CAPITULO 2**

### **LOS PROYECTOS DE INVERSIÓN**

#### **2.1. ASPECTOS GENERALES**

##### **2.1.1. CONCEPTO DE PROYECTO, INVERSIÓN Y PROYECTOS DE INVERSIÓN.**

El concepto de proyecto no es nuevo, por lo que a través del tiempo ha ido evolucionando y enriqueciéndose. En un principio, al proyecto se le relacionaba solo con el área de ingeniería.

Posteriormente, a las grandes obras publicas de infraestructura se le agregaron estimaciones financieras de costos e ingresos, lo cual amplio el concepto.

Asimismo, en el sector privado, fueron las grandes corporaciones quienes hacían uso de el.

Sin embargo, hoy por hoy es indispensable que tanto grandes como pequeñas empresas lo utilicen, obteniendo con ello las ventajas que este ofrece, resultando en una adecuada toma de decisiones.

La finalidad del proyecto es entonces recopilar, crear y analizar en forma sistemática, elementos técnicos, macroeconómicos, de mercado, financieros, administrativos e institucionales, que permitan juzgar cualitativa y cuantitativamente las ventajas y desventajas de asignar recursos a una determinada empresa o iniciativa, sin perder de vista que el objetivo final es el de satisfacer una necesidad humana.

Ernestina Huerta define el concepto de proyecto como: “conjunto de ideas, datos, cálculos, diseños gráficos y documentos explicativos integrados en forma metodológica, que dan los parámetros de cómo ha de ser, como ha de realizarse, cuanto ha de costar y los beneficios que

habrán de obtenerse de determinada obra o tarea; que son sometidos a análisis y evaluaciones para fundamentar una decisión de aceptación o rechazo”<sup>15</sup>

Inversión se define “desde el enfoque económico, como el empleo productivo de bienes económicos, que dan como resultado una magnitud de estos mayor que la empleada”.<sup>16</sup>

Definiéndose Proyecto de Inversión como una aplicación de recursos a inversiones fijas que generan ingresos por varios años, es decir, es una erogación de insumos materiales, humanos, técnicos que se llevan a cabo en el presente y cuyo objetivo es obtener un rendimiento en un plazo razonable, este se ve cristalizado al incrementar la productividad, la calidad, la utilidad, las prestaciones de servicios etc.

La aplicación de recursos a inversiones fijas, como anteriormente se ha comentado infiere la necesidad de buscar alternativas en cuanto al monto de apalancamiento financiero para el inicio de la aplicación del proyecto, este nos proporcionara criterios de elaboración del flujo de efectivo y posteriormente junto con el pronóstico de ventas, la elaboración de los estados financieros proyectados.

El periodo que se manejara para la recuperación de los recursos, será fijado por las criterios implementados por los accionistas, aunado con los costos de recuperación y la tasa líder del mercado de capitales. Para este fin se deberá llevar a cabo un estudio matemático de las condiciones del valor presente neto del capital y la tasa interna de retorno, métodos de análisis y evaluación que consideran e incorporan los efectos del tiempo y los inflacionarios en los recursos aplicados, ya que nuestro país viene manejándose con costos inflacionarios que deben incorporarse al estudio de factibilidad.

La delimitación de las metas ayudara a la organización a conocer y a luchar por alcanzarlas, siempre que estas sean razonables y pertinentes, situación que se observara realizada

---

<sup>15</sup> Huerta Ríos, Ernestina y Siu, Carlos “Análisis y Evaluación de Proyectos de Inversión para Bienes de Capital”. Instituto Mexicano de Contadores Públicos. A. C. Pág. 19

<sup>16</sup> IDEM

con el incremento del valor por acción, utilidades financieras, reparto de utilidades y posicionamiento del mercado.

A pesar de que cada proyecto en particular presenta situaciones muy específicas, todos guardan entre si, características comunes como:

- a) Ser finitos en el tiempo, es decir, el conjunto de actividades a realizar para lograr el propósito tienen un origen y un fin específicos.
- b) Ser esfuerzos singulares, ya que las acciones que los definen no son ni repetitivas ni homogéneas.
- c) Organizacionalmente establecen requisitos gerenciales propios, incluso llegan a ser incompatibles con la estructura formal de la organización.

Al tomar una decisión sobre un proyecto determinado, es necesario someterlo antes a un análisis multidisciplinario, ello con el fin de evitar que este se realice desde un solo punto de vista, o bajo un enfoque limitado.

## **2.1.2. CLASIFICACION**

Para el estudio de los proyectos de inversión, se utilizan distintas clasificaciones; de espacio, de tiempo, económicos etc. Para efectos del presente trabajo, utilizaremos de manera general la clasificación de acuerdo al tipo de proyecto de inversión.

- a) Agropecuarios. Son aquellos que principalmente se enfocan a la producción primaria de la economía, como la animal o vegetal.
- b) Industriales. Abarca la industria manufacturera, extractiva y de transformación relativa a las actividades de agricultura, pesca y ganadería.
- c) De servicios. Son aquellos que se efectúan para atender necesidades de tipo social como la salud, educación, vivienda, comunicación.

### **2.1.3. ETAPAS DEL PROYECTO DE INVERSION**

Para el desarrollo del proyecto de inversión es necesario realizar un plan metodológico, sobre bases de tiempo, lo que brindara una mejor comprensión y facilidad para su realización del proceso de elaboración, aplicando dentro de este las cuatro fases administrativas, y a su vez aportando los tópicos a desarrollar en el trabajo, Ernestina Huerta y Carlos Siu considera seis etapas básicas<sup>17</sup>, estas son:

1. Estudios Preliminares
2. Anteproyecto.
3. Constitución del Comité.
4. Estudio de factibilidad.
5. Puesta en marcha y funcionamiento normal
6. Control.

Dentro de la segunda y cuarta etapa se realiza el “Documento del Proyecto”, el cual se encuentra integrado por los análisis de mercado, ingeniería, económico financiero y el plan de ejecución; es aquí donde se establecen los elementos cuantificables y no cuantificables de un proyecto, los cuales se abordaran con mayor detenimiento, ya que se considera que la sustentabilidad de cualquier proyecto de inversión se apoya e inicia principalmente en el conocimiento de cada uno de los elementos de los elementos de planeación de los proyectos de inversión.

## **2.2. ELEMENTOS DE LA PLANEACION DE LOS PROYECTOS DE INVERSION**

### **2.2.1. NATURALEZA DEL PROYECTO**

Antes de iniciar cualquier negocio, es necesario definir en forma concisa, la esencia del mismo, es decir, con que objetivos será, cuando, cual es la misión que persigue y por que

---

<sup>17</sup> IDEM P.p 24,25

considera justificable él desarrollarlo. A través de la definición de la naturaleza del proyecto se aclara cual es el perfil del negocio.

La naturaleza del proyecto comprende un proceso creativo para determinar el producto o servicio de la empresa. Para este es necesario definir el producto o servicio que la empresa proporcionara a sus clientes, para ello es indispensable realizar un ejercicio de búsqueda de propuestas, y con este perfil se debe llevar a cabo una lluvia de ideas, esto con la finalidad de determinar el producto o servicio de la futura empresa, para su posterior evaluación y selección de cada una de ellas.

Una vez que la idea a sido seleccionada se debe justificar la importancia de la misma, especificado las necesidades o carencias que satisfacen; la necesidad o el problema concreto que resuelve.

Posteriormente debe determinarse el nombre a través de una generación de ideas y una evaluación de las mismas. El nombre de la empresa es su carta de presentación, es el reflejo de su imagen, su sello distintivo y, por ende, debe reunir una serie de características específicas.

Como es, entre otras cosas: descriptivo, original, atractivo, claro, simple, significativo y agradable.

Así mismo es importante mencionar el giro, ubicación, y tamaño de la empresa. La ubicación permite determinar el medio ambiente cercano a la empresa y el tamaño de la empresa, este ultimo se determina de acuerdo con la clasificación establecida por organismos de gobierno. Debe describirse también la misión y los objetivos a corto, mediano y largo plazo de la empresa, así como sus ventajas y distingos competitivos.

Las ventajas competitivas son peculiaridades que posee el producto y/o servicio que le hace especial, garantizando su aceptación en el mercado.

Los distingos competitivos son aspectos que forman parte de la estrategia de la empresa, que le da imagen y que inclinarían en un momento dado, las preferencias del consumidor por los productos y servicios de la empresa que los presenta.

La misión de una empresa es la razón de ser, es el propósito o motivo por el cual existe, y por tanto da sentido y guía a las actividades de la empresa, su establecimiento requiere el responder los siguientes cuestionamientos:

- ¿Qué? Necesidad que satisface o problema que resuelve.
- ¿Quién? Clientes a quienes pretende alcanzar.
- ¿Cómo? Forma en que será satisfecha la necesidad que se pretende atacar.

Los objetivos son los puntos intermedios de la misión. En los objetivos, los deseos se convierten en metas y compromisos específicos y ubicados en el tiempo.

#### 2.2.1.1. Determinación de los criterios de inversión

De igual forma hay que llevar a cabo el análisis de la industria o sector en que se ve involucrada la empresa, así como las condiciones futuras que se pueden prever para la misma a través del reciente desarrollo que se haya presentado, y establecer claramente los productos y servicios, tratando de hacer más visibles las características generales más importantes que poseen los productos y/o servicios que la empresa ofrece al mercado, así como justificar los elementos que califican para entrar al mercado. Es muy importante que antes de iniciar cualquier proyecto se cuente con la capacitación y experiencia necesaria para visualizar, de una manera real, las ventajas y problemas que en la misma se pudieran presentar, así como la justificación de los elementos que califican al desarrollo del proyecto y los apoyos básicos con los que contara para lograr sus objetivos.

De igual forma el desarrollo de un proceso creativo para la determinación del producto o servicio que va a proporcionar la empresa, delimitando el bien de venta dentro del marco global

de las ramas de la economía, regionalizado el mercado a servir. La justificación de la existencia de la empresa deberá estar fundamentada dentro de los ordenes de servicio a la comunidad, delimitándose con claridad las necesidades a cubrir por el producto o servicio.

Descripción de la empresa dentro del contexto poblacional económico, mostrando que tipo de renglón maneja dentro del mosaico macro regional de los sectores nacionales, determinación de los sistemas de producción que maneja. Ubicación de la empresa y tamaño de la misma.

Determinación de la Misión y Visión de la empresa, los cuales deberán ser expresados por los accionistas o persona física principal de la empresa.

La delimitación de los objetivos de la empresa, así como de las áreas que le conforman en esencial para el trabajo organizacional.

El estudio de las ventajas y distingos competitivos deberán ser factores clave para reforzar y aprovechar las fuerzas y disminuir las debilidades, así para mejorar las probabilidades del éxito del proyecto.

La descripción de los Productos y/o servicios de la empresa y el análisis de los apoyos del mercado

## **2.2.2. ANALISIS Y CONDICIONES DEL MERCADO**

### **2.2.2.1. Mercado**

La mercadotecnia se encarga del proceso de planear las actividades de la empresa en relación con el precio, la promoción, distribución, y venta de bienes y servicios de la empresa, así como la definición del producto o servicio con base en las preferencias del consumidor, de forma tal, que permitan crear un intercambio (entre empresa y consumidor), que satisfaga los objetivos de los clientes y de la propia organización.

En este apartado se deberá establecer los objetivos a corto, mediano y largo plazo de la mercadotecnia, y dentro de los objetivos es necesario definir lo que desea lograr con el producto o servicio desde el punto de vista de ventas, distribución y posicionamiento del mercado.

Se debe tener en cuenta el área y segmento del mercado que se piensa servir (nivel local: colonia, sector etc.; nacional; de exportación; regional; mundial u otros), así como el tiempo en el cual se piensan lograr los objetivos.

Después realizara una investigación demostrado la existencia de la necesidad en los consumidores por un determinado bien o servicio, considerando los elementos de juicio necesarios para establecer la presencia de la demanda, así como la forma de suministrar el producto a los consumidores. Las decisiones que se tomen en el área de mercadotecnia, y en otras áreas de la empresa, deben buscar la satisfacción del cliente de la misma, y para esto es necesario conocer las necesidades a priori del cliente y como pueden satisfacerse, ya que el problema principal que afrontan muchas organizaciones es el de contar con información oportuna de la situación que impera en el mercado, esta es útil para tomar decisiones en forma anticipada. La investigación de mercado se utiliza como una herramienta valiosa en la obtención de esta información para definir el tamaño del mercado donde operara la empresa.

En esta sección del plan de negocios es necesario buscar, de manera objetiva con base en fuentes de información confiables, cuantos clientes posibles puede tener la empresa, donde están y quienes son. Para esto se requiere obtener algunos detalles de los futuros clientes, como son: Edad, sexo, estado civil, ingreso mensual, etc., es decir se debe establecer el segmento de mercado donde opere la empresa.

Una vez que a sido definido el segmento de mercado, se debe tratar de establecer el consumo aparente que dicho segmento representa; esto se hace identificando el número de clientes potenciales, así como su consumo probable del producto o servicio que la empresa ofrece, con base en sus hábitos de consumo esperado.



Si se cuenta con un cálculo de consumo aparente, se puede determinar la demanda potencial del producto o servicio de la empresa, simplemente proyectado el crecimiento promedio del mercado en el corto, mediano y largo plazo.

Posteriormente, los resultados obtenidos permitirán identificar más rápidamente la participación de la competencia en el mercado. Para conocer esta participación, es recomendable que la empresa identifique a sus principales competidores, el área geográfica que cubre y la principal ventaja que le ha permitido ganar el mercado.

Posterior a la investigación se realizará un estudio de mercado, siendo el medio para recopilar, registrar y analizar datos en relación con el mercado específico, al cual la empresa ofrece sus productos. Para obtener un buen estudio de mercado, es necesario determinar en primera instancia, los objetivos de la misma.

En este apartado, debe definirse el producto o servicio que se planea ofrecer, de acuerdo con el punto de vista del consumidor potencial. Una vez definido este, la empresa deberá elaborar una encuesta para estudiar el mercado.

Es muy importante que los datos que se desean conocer, respecto del mercado potencial de la empresa sean traducidos a preguntas claras, concretas, que no impliquen cálculos complicados, breves y que realmente aporten la información que se busca.<sup>18</sup>

Una vez aplicada la encuesta y obtenida la información requerida, hay que referirla a la población total de potenciales, para lograr obtener conclusiones válidas y confiables, respecto a la factibilidad del mercado del producto o servicio de la empresa, así como la información concerniente a las preferencias del posible consumidor.

---

<sup>18</sup> Fischer de la Vega, Laura y Navarro Vega, Alma Emma. "Introducción a la investigación de Mercados. Tercera Edición 1996. Ed. Mc Graw Hill, Pág. 56

Las conclusiones del estudio realizado son la interpretación de los datos obtenidos, proyectado a condiciones potenciales de desarrollo de la empresa, para obtener una imagen lo más clara posible, de las ventas que la empresa lograra, el sistema de comercialización o plan de ventas adecuado y a la mezcla de mercadotecnia ideal para llevar a cabo el plan respecto a la empresa en particular.

Luego de identificar las necesidades del cliente o consumidor y desarrollar un producto que los satisfaga, es necesario determinar como hacer llegar los productos o servicios al mercado.

Para ello se determinara los canales de distribución y puntos de vista que empleara la empresa.

Asimismo, implementara un programa de promoción con el fin de dar a conocer el producto o servicio. Aclarando que promocionar es esencialmente un acto de información, persuasión y comunicación, que incluye varios aspectos de gran importancia, como son:

La publicidad, las marcas, etiquetas y el empaque, precios.

#### 2.2.2.2. Publicidad

Promocionar es una serie de actividades necesarias para hacer llegar un mensaje al mercado meta y su objetivo principal es crear un impacto directo sobre el cliente para que compre un producto, con el consecuente incremento en las ventas.

Para lograr esta meta, se debe hacer énfasis en dos particularidades que son:

- Estimular o animar a los posibles compradores a buscar el producto o servicio que se les ofrece.
- Ganar las preferencias del cliente.

Cuando el empresario da a conocer información sobre los productos o servicios utiliza algunos medios como son: periódico, radios y volantes.

Los periódicos cubren con su circulación un territorio geográfico seleccionado (parte de una ciudad, una ciudad completa, varias poblaciones vecinas o numero de regiones adyacentes).

Además, los anuncios en el periódico llegan a personas de prácticamente todos los estratos sociales y económicos.

La radio es accesible a todo lo largo y ancho de los países (la mayor parte de los hogares poseen radios y la mayoría de los vehículos también). Por tanto, la radio ofrece la oportunidad de una exposición masiva de los mensajes publicitarios.

Este medio puede estar dirigido a un mercado en particular, en poblado o ciudad específica.

#### 2.2.2.3. Las marcas

Una marca es el nombre, termino, signo, símbolo o diseño o combinación de los mismos, que identifica los bienes y/o servicios que ofrece una empresa y señala una clara diferencia con los de la competencia.

#### 2.2.2.4. Etiquetas y el empaque

Son las formas impresas que lleva el producto para dar información al cliente a cerca de su uso y preparación. Las etiquetas no solo son exigidas por la ley, sino que pueden jugar un papel importante en la imagen que el consumidor se haga del producto, por tanto, es necesario diseñarlas con mucho cuidado y detenimiento. El empaque debe ayudar a vender el producto, especialmente el que es adquirido directamente por el consumidor final. No basta que el empaque muestre el nombre del fabricante y la marca, el recipiente también debe servir como medio

publicitario, aumentado el valor del producto ante el cliente, buscado que este pueda ser reciclado, y si es posible, biodegradable.

#### 2.2.2.5. Política de precios

Otro aspecto a considerar serán las políticas y fijación de precios al igual que la especificación de su plan de introducción al mercado.

- Políticas. Básicamente las políticas de precios de una empresa, determinan la manera en que se comportara esta, en cuanto al precio de introducción en el mercado, descuentos para compra en volumen, pronto pago, promociones, comisiones y ajustes de acuerdo a la demanda.

- Fijación de precios. La fijación de precios es sumamente importante, pues el precio influye en percepción que tiene el consumidor final sobre el producto o servicio.

PRODUCCION ESPERADA

MATERIA PRIMA	\$
TOTAL DE COSTOS VARIABLE	\$
TOTAL DE COSTOS FIJOS	\$
PRECIO DE COSTO	\$
PRECIO DE COSTO UNITARIO	\$
PORCENTAJE DE GANANCIA	%
PRECIO DE VENTA AL PUBLICO	\$

#### 2.2.2.6. Plan de introducción al mercado

- Plan de introducción al mercado. Es la estructuración de acciones programáticas correctas a realizar en los primeros meses de desarrollo de la empresa para garantizar una entrada exitosa en el mercado.

Deberá elaborar un listado de posibles, riesgos y oportunidades que el mercado en que esta incursionado posee. El listado debe considerar aspectos como: posibles acciones de la competencia, medio ambiente de la empresa, disposiciones gubernamentales, tendencias sociales, económicas y culturales, y todo aquello que considere que pudiere afectar a la empresa en el corto, mediano y largo plazo.

Lo anterior permitirá desarrollar un sistema y plan de ventas acorde con los objetivos de la empresa. Existen diversos sistemas de ventas, que abarcan desde las personales, hasta aquellos que implican sistemas complejos de distribución.

### 2.2.3. ESTUDIO TECNICO

#### 2.2.3.1. Producción

Producción es la transformación de insumos, a través de recursos humanos, físicos y técnicos, en productos requeridos por los consumidores. Estos productos pueden ser bienes o servicios. Producto, es el resultado final de un proceso de producción requerido por los consumidores.

Es indispensable establecer, primeramente los objetivos que se pretenden alcanzar en el área de producción, esto con el propósito de contribuir al cumplimiento de los objetivos de la empresa. Los objetivos del área de producción se determinaran con base en las ventas estimadas, a corto, mediano y largo plazo.

Luego se elaborara la especificación del producto, que comprende el diseño de un producto o servicio y el cual debe cumplir con varias características, entre otras:

- Simplicidad (facilidad de uso)
- Calidad (bien hecho o durable etc.)
- Confiabilidad (que no falle)

Las especificaciones del producto se elaboraran de manera detallada y se describe el proceso para producirlo. El proceso de producción se establece siguiendo el procedimiento que a continuación se describe.

- Determinación de todas las actividades requeridas para producir en bien o prestar un servicio.
- Organizar las actividades de manera secuencial.
- Establecer los tiempos requeridos.

Una herramienta útil para lograr lo anterior es el diagrama de flujo del proceso.

El diagrama de flujo del proceso es una secuencia de operaciones, expresada en forma gráfica. Es necesario diseñar y conocer el proceso productivo o de presentación de servicios de la empresa, para determinar actividades, tiempos, responsables y costos, de esta información podrá derivar la capacidad productiva de la empresa. Después es necesario establecer las características de la tecnología utilizada en la producción, así como hacer la descripción del equipo y las instalaciones necesarias para implementarla.

Cuando se elige la tecnología, es necesario tomar en cuenta aspectos tales como:

- Facilidad para adquirir tecnología.
- Condiciones especiales para hacer uso de ella (pago de patentes, acuerdos etc.)
- Aspectos técnicos de la tecnología al aplicarla al proceso de producción (capacitación, equipo, instalaciones etc.)

- Posibilidades de copiado (sí la tecnología es original, lo mas conveniente es buscar las formas de registro y protección legal).

En lo que respecta al equipo e instalaciones el proceso productivo permite determinar las actividades a realizar, así como el equipo, herramientas e instalaciones requeridas para llevar a cabo la elaboración del producto y/o prestación de servicios de la empresa.

También debe determinarse la materia prima necesaria para la elaboración del producto y para esto hay que tomar en cuenta la capacidad instalada de producción y determinar como se manejaran los inventarios.

#### 2.2.3.1.1. Materia prima

La materia prima son los insumos con los que se elaborara el producto, por lo tanto, se debe determinar la materia prima necesaria para la producción, así como identificar a los proveedores y sus cotizaciones para finalmente planear las compras.

Es conveniente que cuando se especifican las cantidades a utilizar, se contemple cuanto se requerirá de la misma por un volumen de producción, o en relación con un cierto periodo.

Identificación de proveedores y cotizaciones. Para ser más eficientes en la selección de proveedores, es indispensable establecer los criterios, que pueden ser:

- Cumplimientos y fecha de entrega.
- Calidad
- Precio
- Servicios que ofrece.
- Localización de proveedores.

La función de compras radica en el establecimiento de las especificaciones de los que se va a comprar y el detectar cuando se necesitara la materia prima.

Al respecto de la capacidad instalada, se refiere al nivel máximo de producción que puede llegar a tener una empresa con base en los recursos con los que cuenta, hablando principalmente de la maquinaria e instalaciones físicas.

Para manejar el inventario, es necesario mantener una cantidad óptima de materiales, para ello, es necesario establecer el punto de reorden, es decir, la cantidad mínima de inventarios antes de volver a comprar.

Posteriormente se determinará la ubicación de la empresa y se hará el diseño de la planta y las oficinas, para posteriormente especificar las necesidades de mano de obra, así como el proceso de mejora continua.

#### 2.2.3.1.2 Ubicación de la empresa

Existen cuatro elementos importantes para determinar la ubicación de la empresa, que son:

- Distancia del cliente
- Distancia de los proveedores
- Distancia de los trabajadores
- Requerimientos (limitaciones) legales.

Diseño y distribución de la planta y oficinas: Para poder diseñar la distribución de la planta es necesario tomar en cuenta el flujo del proceso elaborado con anterioridad, pues a través de él será posible detectar el orden de las actividades y de esta forma, evaluar cuál es la secuencia óptima del equipo y el más apropiado para las herramientas.

#### 2.2.3.1.3. Mano de obra requerida

La mano de obra se refiere a las personas que forman parte del proceso productivo y que con su esfuerzo y trabajo transforman la materia prima y obtienen el producto terminado.



Planear la mano de obra para la producción significa definir las características que la persona debe poseer para desempeñar su trabajo.

#### 2.2.3.1.4. Procedimiento de mejora continua

Constituye una ventaja competitiva para la empresa, pues le permite ajustar sus procesos, productos y servicios a las necesidades de sus clientes, ahorrar duplicidad de labores o retrabajos, y por ende, a una mayor productividad y reducción de gastos innecesarios para la empresa.

#### 2.2.3.1.5. Programa de Producción

Por último se define el programa de producción para conocer la secuencia de actividades a desarrollar. El programa de producción es la planificación de las operaciones que deberán realizarse para asegurar el cumplimiento de los objetivos propuestos para el área, dividiéndose en dos partes:

- Actividades preoperativas. Son las que deben realizarse para iniciar las operaciones productivas.
- Actividades operativas. Son las que se desarrollan para tener listo el producto o prestar un servicio de la empresa.

#### 2.2.3.2. Organización

La organización es la forma en que se dispone y se asigna el trabajo entre el personal de la empresa, para alcanzar eficientemente los objetivos propuestos para la misma. Dentro del proceso, primero deben establecerse los objetivos del área de organización y bajo ellos definir la estructura organizacional de la empresa. Al igual que en los puntos anteriores, se deben establecer los objetivos del área, de acuerdo con los objetivos de la empresa misma y del resto de departamentos y secciones que la conforman.

Posteriormente determinar las funciones específicas de cada puesto, reclutar el personal, seleccionarlo, contratarlo y finalmente inducirlo a su integración en la empresa.

#### 2.2.3.2.1. Determinación de funciones específicas

Para la determinación de las funciones específicas del puesto se diseña el manual operativo del trabajador, para realizar esto, se sugiere utilizar la siguiente metodología:

- Establecer el objetivo que se pretende alcanzar con cada función general.
- Determine las funciones específicas.
- Defina los procesos de cada actividad
- Determine los indicadores operativos de desempeño.

#### 2.2.3.2.2. Reclutamiento de personal

Dentro del reclutamiento de personal se debe establecer un proceso formal que garantice la captación del personal requerido de acuerdo con los perfiles establecidos por los diversos puestos que la empresa posee, previendo los costos por anuncios de periódicos, radio etc.

#### 2.2.3.2.3. Selección de personal

En este apartado debe tenerse en cuenta las siguientes técnicas y herramientas:

- Solicitud de empleo.
- Entrevista.
- Exámenes e investigación del candidato.

Así como el costo que implicara el proceso.

#### 2.2.3.2.4. Contratación de personal

Es muy importante conocer antes de entablar una relación laboral con alguien todos los compromisos legales que esto conlleva. (Obligaciones fiscales federales y estatales, sindicales, prestaciones de ley, etc.).

#### 2.2.3.2.5. Inducción de personal

El proceso de inducción es el primer encuentro entre el trabajador y la empresa, cuando este es contratado; es la presentación de la misión, valores, carácter de la empresa y, por supuesto, con el puesto que va a desempeñar.

Dentro de este:

- Designar a la persona que realizara la inducción.
- Especificar el proceso de inducción que se seguirá.
- Determinación del material que se utilizara.

Después debe diseñarse el desarrollo que el personal podrá tener dentro de la empresa. A su vez planificar la administración de sueldos y salarios, y también evaluar el desempeño de los empleados, así como cuidar que las relaciones sean buenas.

Finalmente debe determinarse el marco legal que la organización tendrá.

#### 2.2.3.2.6. El desarrollo del personal

El desarrollo del personal involucra dos elementos muy parecidos, pero con diferentes objetivos, y por tanto, con diversas formas de diseño y ejecución, estos son:

**Adiestramiento.** Es el entrenamiento básico para que la persona desempeñe la función para la que ha sido contratada.

**Capacitación.** Es el entrenamiento avanzado que se le proporciona a la persona para facilitarle un mayor desarrollo personal y profesional que facilite, consecuentemente, el desarrollo de la empresa misma.

#### 2.2.3.2.7. Administración de sueldos y salarios

En esta apartado se jerarquizan los puestos de la empresa, para establecer las estructuras de sueldos que regirá en la misma.

El tabulador de la empresa contendrá:

Area de asignación, Nombre del puesto, categoría, sueldo y prestaciones.

Evaluación del desempeño.

El sistema de evaluación se fundamenta en los manuales operativos individuales de cada trabajador y se complementa con la fijación de los objetivos parciales y finales de cada actividad, que permiten dar seguimiento al desempeño del empleado.

#### 2.2.3.2.8. Marco legal de la organización

Cuando se pretende constituir una empresa, es importante tomar en cuenta, entre otros, los siguientes aspectos:

- ◆ El número de socios que desean iniciar el negocio.
- ◆ La cuantía del capital social (aportaciones por socio)

- ◆ La responsabilidad que se adquiere frente a terceros.
- ◆ Los gastos de constitución de la empresa.
- ◆ Los tramites a realizar para implantarla legalmente.
- ◆ Las obligaciones fiscales que se deben afrontar.
- ◆ Las diferentes obligaciones laborales que se adquieren.

#### 2.2.4. CONSIDERACIONES FISCALES Y ECONÓMICAS

Dentro del marco legal nuestro país cuenta con las siguientes leyes a nivel federal. Las cuales se tendrán que considerar a bien de determinar las características legales sobre las cuales se constituirá la sociedad y el límite de la responsabilidad como accionistas, así como las obligaciones que se adquieren con los trabajadores; y la determinación del impuesto derivado de las utilidades generadas. Comentaremos a este respecto algunos aspectos a considerar de:

Ley General de Sociedades Mercantiles.

Ley Federal del trabajo.

Ley del Seguro Social.

Ley del Infonavit

Ley del Impuesto sobre la Renta y su Reglamento.

Ley del Impuesto al Activo de las Empresas y su Reglamento.

##### 2.2.4.1. Ley General de Sociedades Mercantiles.

Respetando la simplificación administrativa los gobiernos federales, estatales y municipales han tratado de hacer menos costoso el trámite de apertura de ciertos giros de negocios, la decisión inicial para establecer un negocio sería la de preguntarse ¿Una sociedad o un negocio a nombre de una persona?.

A) Para un negocio con socios o sociedad, es recomendable una Sociedad Anónima de Capital Variable, ya que esta requiere de un acta de asamblea constitutiva que deberá

protocolizarse y registrarse ante un notario publico, al que se le han de proporcionar los siguientes datos:

- Cinco posibles nombres de la sociedad.
- Giro principal de la empresa.
- Nombre completo de los socios y sus generales. Siendo dos como mínimo y el porcentaje de participación de cada uno de ellos en el capital social.
- Monto de capital social, siendo \$50,000.00 como capital social mínimo sin derecho a retiro.
- Domicilio, no es necesario precisar el número y la calle, es suficiente el municipio o delegación.

La duración de la sociedad, es determinada por los socios, aunque se acostumbra a constituir empresas con 99 años de duración.

La autoridad que puede regir la sociedad será a través del Consejo de Administración o Administrador Unico, estas autoridades pueden ser o no socios. También deberán designarse los consejeros y el cargo que han de desempeñar en el consejo de administración. De esta misma forma el Organo de Vigilancia representado por uno o más comisarios. Generalmente se nombra para este puesto a una persona que tenga conocimientos contables, ya que deberá de encargarse de llevar a cabo los reportes e informes financieros de la sociedad.

Si se trata del consejo de administración es necesario nombrar un apoderado general o varios apoderados con las facultades para el manejo y representación de la sociedad. El otorgar facultades debe ser perfectamente meditado ya que asume una gran responsabilidad la persona a quien recae. Se debe tomar en cuenta el alcance de las facultades otorgadas, muchas veces es preferible darlas en forma colegiada o mancomunada para evitar que una sola persona puede hacer y deshacer de la sociedad. Las facultades para pleitos y cobranzas y las de administración, en la practica se pueden otorgar a una sola persona. La facultad de representación laboral es preferible otorgarla en forma expresa.

Las licencias sanitarias ya no son obligatorias para todas las empresas.

Las notarías tramitan ante la Secretaría de Relaciones Exteriores la autorización del Nombre de Sociedades Mercantiles.

B) Un negocio en forma independiente de cualquier aspecto de sociedad, necesariamente tiene que ser a través de una persona física, caso para el que se debe tomar en cuenta las siguientes opciones:

- Si se plantea facturar hasta \$3,000,000.00 en números redondos anuales se puede optar por ser Pequeños Contribuyente con los beneficios de simplificación de este caso.
- Si se plantea facturar una cantidad mayor a los \$3,000,000.00 anuales se puede inscribir en el régimen general de ley, persona física con actividades empresariales y sus obligaciones fiscales son similares a las de una Sociedad Anónima.

Una vez elegidas las opciones de una S.A de C.V. o el de persona física, el paso a seguir ante la Secretaría de Hacienda es darlo de Alta, para quedar integrado al padrón de contribuyentes en el régimen que se haya elegido. El documento base para el caso de sociedades es una copia certificada de la escritura y para una persona física copia certificada del acta de nacimiento.

Para ambos se requiere de comprobante de domicilio como recibos de teléfono, agua o predial, que en caso de no estar a nombre del contribuyente es necesario el criterio de la SHCP, un contrato de arrendamiento o una carta de comodato entre el contribuyente y el propietario del local.

La cédula de identificación fiscal es entregada de inmediato a la persona física, al representante legal de la sociedad anónima, que también debe de estar dado de alta ante la SHCP independientemente de la empresa que haya constituido. Si fue dado de alta con anterioridad ya no es necesario un nuevo registro, es decir su condición de accionista es reconocida una sola vez;

para este caso es conveniente llevar a cabo el trámite de la CURP (Clave única de registro poblacional) en la misma SHCP.

Las leyes fiscales tienen tipificadas a diversas figuras jurídicas, y su adecuada selección determinaría la planeación fiscal. Las más apropiadas para las empresas son: Persona física con actividades empresariales, copropiedad, asociación en participación y sociedad conyugal.

A continuación se describen señalando sus principales características:

#### Persona física con actividades empresariales

Según el artículo 16 del Código Fiscal de la Federación (CFF), toda persona capaz de emprender un negocio, puede desarrollar actividades empresariales.

Al formar una empresa deberían considerarse: la conjugación del trabajo y capital, el desarrollo de cualquier actividad habitual y lícita, y finalmente, contar con un local propio.

#### Copropiedad

Esta puede ser civil o mercantil, dependiendo de su finalidad. Basándose en los Códigos civil y de Comercio, se presenta cuando varias personas adquieren un bien mueble o inmueble de manera conjunta y este es indiviso; quedando todas dueñas con derecho pleno sobre el bien.

La copropiedad desde el punto de vista civil (ver artículos 938 al 979 del Código Civil para el Distrito Federal), tendrán los siguientes derechos y obligaciones:

- Tanto los beneficios como las cargas del bien, serán proporcionales.
- Todos tienen obligación de contribuir en los gastos para la conservación del bien común.
- La administración será por acuerdo de la mayoría.



- Para ejecutar su derecho a hipotecar, vender o enajenar, deberá comunicarse a los demás copropietarios a través de un notario o judicialmente para que pueda ejercer el derecho de tanto.

La copropiedad desde el punto de vista mercantil –de acuerdo al Código de Comercio- se apegara a las leyes fiscales para cumplir con sus obligaciones.

Con base al artículo 113 de la Ley del Impuesto Sobre la Renta, cuando varias personas realizan actos de comercio, siendo el negocio copropiedad, una de ellas deberá ser representante común ante terceros y estará encargado de que se cumplan las obligaciones fiscales. Además, si un copropietario tiene ingresos por otra actividad, tendrá que declarar el ingreso en participación de la copropiedad mas los otros ingresos para el pago del ISR que se complementa con el pago del IAE.

#### Asociación en participación

Es un contrato en el que se hace constar por escrito: términos fijados, proporciones, intereses y condiciones que atañen a la empresa en cuestión.

Este tipo de contratos se originan cuando una persona acepta que le aporten bienes o servicios para realizar una o varias operaciones de comercio. Los aportadores serán los asociados, quedando el asociante como responsable frente a terceros. Este ultimo, será el dueño único del negocio con todos los derechos y obligaciones fiscales. Asimismo determinara la utilidad o perdida fiscal y realizara toda declaración informativa donde mencionara, que porcentaje de la utilidad le corresponde a cada uno de los asociados, esto de acuerdo al contrato.

La asociación en participación es una entidad contable y no jurídica, ya que no tiene razón o denominación social, esta se puede fusionar, disolver y liquidar por estipulaciones especiales.

Si están llegasen a faltar, se registrá por las reglas establecidas para una sociedad en nombre colectivo.

Esta asociación es adecuada, por ejemplo, para las familias que cuentan con varias empresas pequeñas. Sin embargo, cada empresa hará sus pagos provisionales como lo indica la asociación en participación. Estas empresas podrán ser personas físicas o morales, que estarán en posibilidad de dar su aportación de la siguiente forma: honorarios, actividad empresarial, maquinaria, y efectivo.

Cada una de estas personas realizan su declaración, incluyendo sus ingresos mas los obtenidos en la asociación en participación.

#### Sociedad conyugal

Esta regida por el Código Civil (Art. 139 al 291). La sociedad conyugal universal comprende los bienes, rendimientos, utilidades, antes y después de la fecha del matrimonio, y ello deberá expresarse en el contrato matrimonial.

En el caso de la sociedad conyugal por gananciales, los bienes adquiridos antes del matrimonio no se consideran para este efecto. Unicamente se toman como comunes, los frutos y bienes adquiridos después del matrimonio, así como los productos y utilidades de los bienes adquiridos antes del mismo.

La sociedad conyugal mixta es una mezcla de las dos anteriores. Fiscalmente, la sociedad conyugal se comporta como una copropiedad (art.76 LISR) y son aplicables para pagos provisionales los art. 111, 112 y 113 de la LISR

#### 2.2.4.2. Ley Federal del Trabajo

La ley federal del trabajo tiene como finalidad, regir las relaciones de trabajo comprendidas en el Artículo 123, Apartado A, de la constitución, tendiendo a conseguir el equilibrio y la justicia social en las relaciones entre trabajadores y patrones.

A efecto de conocer cuales son los gastos mínimos y plazos de pago el Artículo 5 de la Ley Federal del Trabajo nos indica, “las disposiciones de esta ley son de orden público, por lo que no producirá efecto legal, ni impedirá el goce y el ejercicio de los derechos, sea escrita o verbal, la estipulación que establezca”:

- I. Un salario inferior al mínimo.
- II. Un salario que no sea remunerador
- III. Un plazo mayor de una semana para el pago de los salarios a los obreros.

El Artículo 132 nos menciona las obligaciones de los patrones las cuales son:

- I. Cumplir las disposiciones de las normas de trabajo aplicables a sus empresas o establecimientos.
- II. Pagar a los trabajadores los salarios e indemnizaciones, de conformidad con las normas vigentes en la empresa o establecimiento.
- III. Proporcionar oportunamente a los trabajadores los útiles, instrumentos y materiales necesarios para la ejecución del trabajo, debiendo darlos de buena calidad, en buen estado y reponerlos tan luego como dejen de ser eficientes.
- IV. Proporcionar capacitación y adiestramiento a sus trabajadores.
- V. Instalar, de acuerdo con los principios de seguridad e higiene, las fabricas, talleres, oficinas y demás lugares en que deban ejecutarse las labores, para prevenir riesgos de trabajo y perjuicios al trabajador.

Estos artículos nos sirven para vislumbrar los costos de personal y las afectaciones al flujo de efectivo.

#### 2.2.4.3. Ley del Seguro Social

La seguridad social tiene por finalidad garantizar a los trabajadores: el derecho a la salud, la asistencia medica, la protección de los medios de subsistencia y los servicios sociales necesarios para el bienestar individual y colectivo, así como el otorgamiento de una pensión.

A efecto de conocer cuales son los seguros del régimen obligatorio que una empresa debe contemplar, el Artículo 11 nos menciona los siguientes:

- I. Riesgos de trabajo.
- II. Enfermedad y maternidad.
- III. Invalidez y vida.
- IV. Retiro, cesantía en edad avanzada y vejez, y
- V. Guarderías y prestaciones sociales.

I.- Riesgos de trabajo. Riesgos de trabajo son los accidentes y enfermedades a que están expuestos los trabajadores en ejercicio o con motivo del trabajo. Al inscribirse por primera vez en el Instituto o al cambiar de actividad, las empresas cubrirán la prima media de la clase que conforme. Las prima varia de la clase I 0.054355% a la clase V 7.58875%.

II.- De acuerdo al Artículo 10 del reglamento para el pago de cuotas del Seguro Social, el salario base de cotización se integra con los pagos hechos en efectivo por cuota diaria y las gratificaciones, percepciones, alimentación, habitación, primas, comisiones, prestaciones especie y cualquier otra cantidad o prestación que se entregue al trabajador por sus servicios.

La base de cotización mensual se calculara multiplicando el salario diario base de cotización, por el número de días del mes de que se trate.

A efecto de no profundizar dentro de este tema solamente se enunciaran los conceptos que integran los pagos del IMSS y del IFONAVIT:

	Patronal	obrero
	%	%
❖ Cuota fija sobre enfermedad y maternidad.	13.9	
❖ Excedente de tres salarios mínimos del distrito federal.	6	2
❖ Cuota sobre prestaciones en dinero.	0.70	0.25
❖ Gastos médicos pensionados.	1.05	.0375

❖	Riesgos de trabajo.(ya visto anteriormente)		
❖	Invalidez y vida.	1.75	.0625
❖	Guarderías y prestaciones sociales.	1	
Aportaciones a cuentas individuales.			
❖	Retiro.	2	
❖	Cesantía y vejez	3.150	1.125
Aportaciones al INFONAVIT.		5	
❖	Aportación patronal sin crédito.		
❖	Aportación patronal con crédito.		

#### 2.2.4.4. Ley del Impuesto Sobre la Renta.

La ley del impuesto sobre la renta grava a las personas físicas o morales que obtengan su fuente de riqueza en México. En caso de haber considerado la opción de S.A. de C.V. o el de régimen general de ley las personas deberán determinar su resultado fiscal y sobre este, y en la situación de tener utilidad fiscal se aplicara la tasa del 35% marcada por el artículo 10 de la ley.

Aclarando que este impuesto se aplicara a final del ejercicio, ya que a las personas morales presenta su declaración anual a mas tardar el ultimo día de marzo, posterior al cierre de su ejercicio fiscal. Y las personas físicas durante el mes de abril.

En la suposición que tuviere mas de un año y el primer ejercicio fiscal haya tenido coeficiente de utilidad, este será factor para la aplicación a pagos provisionales del ejercicio.

En lo correspondiente a las Inversiones la Ley del Impuesto Sobre la Renta en su Titulo II, Capitulo II, Sección I nos indica lo siguiente, lo que para efecto de mejor claridad se transcribe:

Artículo 41.- Las inversiones únicamente se podrán deducir mediante la aplicación en cada ejercicio, de los porcentos máximos autorizados por esta Ley al monto original de la inversión, con las limitaciones en deducciones, que en su caso, establezca esta Ley. Tratándose de ejercicios irregulares, la deducción correspondiente se efectuará en el porcentaje que represente el número de meses completos del ejercicio en los que el bien haya sido utilizado por el contribuyente, respecto de doce meses. Cuando el bien se comience a utilizar después de iniciado el ejercicio y en el que se termine su deducción, ésta se efectuará con las mismas reglas que se aplican para los ejercicios irregulares.

El monto original de la inversión comprende además del precio del bien, los impuestos efectivamente pagados con motivo de la adquisición o importación del mismo a excepción del impuesto al valor agregado, así como las erogaciones por concepto de derechos, fletes, transportes, acarreos, seguros contra riesgos en la transportación, manejo, comisiones sobre compras y honorarios a agentes aduanales.

Cuando los bienes se adquieran con motivo de fusión o escisión, se considerará como fecha de adquisición, la que le correspondió a la fusionada o escidente.

El contribuyente podrá aplicar porcentos menores a los autorizados por esta Ley. En este caso el porcentaje elegido será obligatorio y podrá cambiarse, sin exceder del máximo autorizado. Tratándose del segundo y posteriores cambios deberán transcurrir cuando menos cinco años desde el último cambio; cuando el cambio se quiera realizar antes de que transcurran se deberá cumplir con los requisitos que establezca el Reglamento de esta Ley.

Las inversiones empezarán a deducirse, a elección del contribuyente, a partir del ejercicio en que se inicie la utilización de los bienes o desde el ejercicio siguiente. El contribuyente podrá no iniciar la deducción de las inversiones para efectos fiscales, a partir de que se inicien los plazos a que se refiere este párrafo. En este caso podrá hacerlo con posterioridad, perdiendo el derecho a deducir las cantidades correspondientes a los ejercicios transcurridos, calculadas aplicando los porcentos máximos autorizados por esta Ley.

Cuando el contribuyente enajene los bienes o cuando éstos dejen de ser útiles para obtener los ingresos, deducirá en el ejercicio en que esto ocurra, la parte aún no deducida. En el caso en que los bienes dejen de ser útiles para obtener los ingresos, el contribuyente deberá mantener sin deducción un peso en sus registros. Lo dispuesto en este párrafo no es aplicable a los casos señalados en el artículo 20 de esta Ley.

Los contribuyentes ajustarán la deducción determinada en los términos de los párrafos primero y sexto de este artículo, multiplicándola por el factor de actualización correspondiente al período comprendido desde el mes en que se adquirió el bien y hasta el último mes de la primera mitad del período en el que el bien haya sido utilizado durante el ejercicio por el que se efectúe la deducción.

Cuando sea impar el número de meses comprendidos en el período en el que el bien haya sido utilizado en el ejercicio, se considerará como último mes de la primera mitad de dicho período el mes inmediato anterior al que corresponda la mitad del período.

Artículo 42.- Para los efectos de esta Ley se consideran inversiones los activos fijos, los gastos y cargos diferidos y las erogaciones realizadas en períodos preoperativos, cuyo concepto se señala a continuación.

Activo fijo es el conjunto de bienes tangibles que utilicen los contribuyentes para la realización de sus actividades y que se demeriten por el uso en el servicio del contribuyente y por el transcurso del tiempo. La adquisición o fabricación de estos bienes tendrá siempre como finalidad la utilización de los mismos para el desarrollo de las actividades del contribuyente, y no la de ser enajenados dentro del curso normal de sus operaciones.

Gastos diferidos son los activos intangibles representados por bienes o derechos que permitan reducir costos de operación, o mejorar la calidad o aceptación de un producto, por un período limitado, inferior a la duración de la actividad de la persona moral. También se consideran gastos diferidos los activos intangibles que permitan la explotación de bienes del dominio público o la prestación de un servicio público concesionado.

Cargos diferidos son aquellos que reúnan los requisitos señalados en el párrafo anterior, excepto los relativos a la explotación de bienes del dominio público o a la prestación de un servicio público concesionado, pero cuyo beneficio sea por un período ilimitado que dependerá de la duración de la actividad de la persona moral.

Erogaciones realizadas en períodos preoperativos, son aquéllas que tienen por objeto la investigación y desarrollo relacionados con el diseño, elaboración, mejoramiento, empaque o distribución de un producto, así como con la prestación de un servicio; siempre que las erogaciones se efectúen antes de que el contribuyente enajene sus productos o preste sus servicios, en forma constante. Tratándose de industrias extractivas estas erogaciones son las relacionadas con la exploración para la localización y cuantificación de nuevos yacimientos susceptibles de explotarse.

Artículo 43.- Los porcentos máximos autorizados tratándose de gastos y cargos diferidos, así como para las erogaciones realizadas en períodos preoperativos son los siguientes:

- I. 5% para cargos diferidos.
- II. 10% para erogaciones realizadas en períodos preoperativos.
- III. 15% para regalías, para asistencia técnica, así como para otros gastos diferidos, a excepción de los señalados en la fracción IV del presente artículo.
- IV. En el caso de activos intangibles que permitan la explotación de bienes del dominio público o la prestación de un servicio público concesionado, el porcentaje máximo se calculará dividiendo la unidad entre el número de años por los cuales se otorgó la concesión, el cociente así obtenido se multiplicará por cien y el producto se expresará en porcentaje.

En caso de que el beneficio de las inversiones a que se refieren las fracciones II y III de este artículo se concrete en el mismo ejercicio en el que se realizó la erogación, la deducción podrá efectuarse en su totalidad en dicho ejercicio.



Tratándose de contribuyentes que se dediquen a la explotación de yacimientos de mineral, podrán optar por deducir las erogaciones realizadas en períodos preoperativos, en el ejercicio en que los mismos se realicen. Dicha opción deberá ejercerse para todos los gastos preoperativos que correspondan a cada yacimiento en el ejercicio de que se trate.

Artículo 44.- Los porcentos máximos autorizados, tratándose de activos fijos por tipo de bien son los siguientes:

I. Tratándose de construcciones:

- a) 10% en el caso de inmuebles declarados o catalogados como monumentos arqueológicos, artísticos, históricos o patrimoniales por el Instituto Nacional de Antropología e Historia o el del Instituto Nacional de Bellas Artes y que cuenten con el certificado de restauración expedido por la autoridad competente.
- b) 5% en los demás casos.

II. Tratándose de ferrocarriles:

- a) 6% para carros de ferrocarril y locomotoras.
- b) 10% para sistemas de comunicación, señalización y equipo relacionado.
- c) 5% para vías férreas.
- d) 3% para bombas de suministro de combustible a trenes.
- e) 7% para torres de control de tráfico (telecomunicaciones).
- f) 7% para maquinaria y equipo, incluye maquinaria niveladora de vías, desclavadoras, esmeriles para vías, gatos de motor para levantar la vía, removedora, insertadora y taladradora de durmientes.

III. 10% para mobiliario y equipo de oficina.

IV. 6% para embarcaciones.

V. Tratándose de aviones:

- a) 25% para los dedicados a la aerofumigación agrícola.
- b) 10% para los demás.

VI. 25% para automóviles, autobuses, camiones de carga, tractocamiones y remolques.

VII. 30% para equipo de cómputo electrónico, consistente en una máquina o grupo de máquinas interconectadas conteniendo unidades de entrada, almacenamiento, computación, control y unidades de salida, usando circuitos electrónicos en los elementos principales para ejecutar operaciones aritméticas o lógicas en forma automática por medio de instrucciones programadas, almacenadas internamente o controladas externamente, así como para el equipo periférico de dicho equipo de cómputo, tal como unidades de discos ópticos, impresoras, lectores ópticos, graficadores, unidades de respaldo, lectores de código de barras, digitalizadores, unidades de almacenamiento externo, así como monitores y teclados conectados a un equipo de cómputo.

VIII. 35% para los siguientes bienes:

- a) Dados, troqueles, moldes, matrices y herramental.
- b) Equipo destinado directamente a la investigación de nuevos productos o desarrollo de tecnología en el país.

IX. 50% para maquinaria y equipo destinados a la manufactura, ensamble, transformación o pruebas, de componentes magnéticos para discos duros y tarjetas electrónicas para la industria de la computación, consistentes en una máquina o en un grupo de máquinas, tales como: equipos de robótica de alta precisión, sistemas de reconocimiento de imagen, equipos de rayos láser y de radio-frecuencia, devastado por ataque químico, máquinas de fotograbados, sistemas automáticos de maquinado de alta precisión, medidores de resonancia, equipos de soldadura por

medio de ultrasonido, equipos de pruebas electromagnéticas para cuartos libres de contaminación, sistemas automáticos de lavado por ultrasonido y/o rocío, equipos de medición de alta precisión para longitud, volumen, masa, composición química, energía y parámetros eléctricos, microscopios de alta definición, sistemas de control y adquisición de datos por medio de equipo de cómputo, cámaras y videocámaras de alta resolución, plantas para generación de gases especiales, máquinas depositadoras de elementos químicos, equipos industriales de rayos X de alta tecnología, equipo de alta tecnología para tratamiento de agua, aplicadoras de soldadura en pasta, equipos automáticos de soldado, insertadoras automáticas de componentes electrónicos, hornos de reflujo curado y/o secado, equipos de prueba eléctrica funcional en circuito, estaciones de trabajo para ensamble y/o retrabajo de artículos de alta precisión, aplicadoras de adhesivos de alta precisión, cámaras de prueba y separadora de gases ambientales y sistemas electromecánicos de alta tecnología para transporte de materiales.

X. 100% para los siguientes bienes:

- a) Para semovientes, vegetales, máquinas registradoras de comprobación fiscal y equipos electrónicos de registro fiscal.
- b) Equipo destinado a la conversión a consumo de gas natural.
- c) Equipo destinado a prevenir y controlar la contaminación ambiental en cumplimiento de las disposiciones legales respectivas.

XI. Tratándose de comunicaciones telefónicas:

- a) 6% para equipo electromecánico de la central telefónica destinado a la conmutación de llamadas, incluye equipo estacional, conmutadores y equipos de conmutación.
- b) 8% para sistemas de radio, incluye equipo de transmisión y manejo que utiliza el espectro radioeléctrico, tales como el de radiotransmisión de microondas digital o analógica, torres de microondas y guías de onda.

- c) 10% para equipo utilizado para la transmisión, tales como circuitos de la planta interna que no forman parte de conmutación y cuyas funciones se enfocan hacia las troncales que llegan a la central telefónica, incluye multiplexores, equipos concertadores y ruteadores.
- d) 25% para equipos de la central telefónica destinados a la conmutación de llamadas de tecnología distinta a la electromecánica.
- e) 10% para los demás.

XII. Tratándose de comunicaciones satelitales:

- a) 10% para equipo satelital en tierra, incluye antenas para la transmisión y recepción de llamadas y equipo de monitores en el satélite.
- b) 12% para el segmento satelital en el espacio, incluye satélites utilizados para el control y monitoreo en las comunicaciones vía satélite.

Artículo 45.- Los porcentos máximos autorizados para maquinaria y equipo distintos de los señalados en el artículo anterior, son los siguientes:

- I. 10% para transportes eléctricos.
- II. 5% para molienda de granos; producción de azúcar y derivados; de aceites comestibles; transportación marítima, fluvial y lacustre.
- III. 6% para producción de metal, obtenido en primer proceso; productos de tabaco y derivados del carbón natural.
- IV. 7% para fabricación de pulpa, papel y productos similares; petróleo y gas natural.
- V. 8% para fabricación de vehículos de motor y sus partes; construcción de ferrocarriles y navíos; fabricación de productos de metal, de maquinaria y de instrumentos profesionales y científicos; producción de alimentos y bebidas, excepto granos, azúcar, aceites comestibles y derivados.
- VI. 9% para curtido de piel y fabricación de artículos de piel; de productos químicos, petroquímicos y farmacobiológicos; de productos de caucho y de productos plásticos; impresión y publicación.

- VII. 11% para la fabricación de ropa; fabricación de productos textiles, acabado, teñido y estampado.
- VIII. 12% para la industria minera, para construcción de aeronaves, compañías de transporte terrestre de carga y pasajeros. Lo dispuesto en esta fracción no será aplicable a la maquinaria y equipo señalada en la fracción III de este artículo.
- IX. 16% para compañías de transporte aéreo y para activos destinados a la transmisión de los servicios de comunicación proporcionados por telégrafos y por las estaciones de radio y televisión.
- X. 25% para la industria de la construcción, incluyendo automóviles, camiones de carga, tractocamiones y remolques.
- XI. 25% para actividades de agricultura, ganadería, de pesca o silvicultura.
- XII. 10% para otras actividades no especificadas en este artículo.
- XIII. 20% para el destinado a restaurantes.
- XIV. 25% para equipo de blindaje instalado en automóviles.
- XV. 5% para activos destinados a la generación, conducción, transformación y distribución de electricidad.

En caso de que el contribuyente se dedique a dos o más actividades de las señaladas, aplicará el porcentaje que le corresponda a la actividad en la que hubiera obtenido más ingresos en el ejercicio inmediato anterior.

A efecto de considerar todos los factores que nos servirán para la elaboración del flujo de efectivo y de los estados financieros, se tomarán de la Ley del impuesto al activo de las empresas, los artículos que afectan directamente el desarrollo de los proyectos de inversión:

Artículo 2o.- El contribuyente determinará el impuesto por ejercicios fiscales aplicando al valor de su activo en el ejercicio, la tasa del 1.8%.

El valor del activo en el ejercicio se calculará sumando los promedios de los activos previstos en este artículo, conforme al siguiente procedimiento:

- I. Se sumarán los promedios mensuales de los activos financieros, correspondientes a los meses del ejercicio y el resultado se dividirá entre el mismo número de meses. Tratándose de acciones, el promedio se calculará considerando el costo comprobado de adquisición de las mismas, actualizado en los términos del artículo 3o. de esta Ley. El promedio mensual de los activos será el que resulte de dividir entre dos la suma del activo al inicio y al final del mes, excepto los correspondientes a operaciones contratadas con el sistema financiero o con su intermediación, el que se calculará en los mismos términos que prevé el segundo párrafo de la fracción III del artículo 7o-B de la Ley del Impuesto sobre la Renta.
- II. Tratándose de los activos fijos, gastos y cargos diferidos, se calculará el promedio de cada bien, actualizando en los términos del artículo 3o. de esta Ley, su saldo pendiente de deducir en el impuesto sobre la renta al inicio del ejercicio o el monto original de la inversión en el caso de bienes adquiridos en el mismo y de aquéllos no deducibles para los efectos de dicho impuesto, aun cuando para estos efectos no se consideren activos fijos. El saldo actualizado se disminuirá con la mitad de la deducción anual de las inversiones en el ejercicio, determinada conforme a los artículos 41 y 47 de la Ley del Impuesto sobre la Renta.

En el caso del primer y último ejercicio en el que se utilice el bien, el valor promedio del mismo se determinará dividiendo el resultado antes mencionado entre doce y el cociente se multiplicará por el número de meses en los que el bien se haya utilizado en dichos ejercicios.

En el caso de activos fijos por los que se hubiera optado por efectuar la deducción inmediata a que se refiere el artículo 51 de la Ley del Impuesto sobre la Renta, se considerará como saldo por deducir, el que hubiera correspondido de no haber optado por dicha deducción, en cuyo caso se aplicarán los porcentos máximos de deducción autorizados en los artículos 43, 44 y 45 de la Ley del Impuesto sobre la Renta, de acuerdo con el tipo de bien de que se trate.

- III. El monto original de la inversión de cada terreno, actualizado en los términos del artículo 3o. de esta Ley, se dividirá entre doce y el cociente se multiplicará por el

número de meses en que el terreno haya sido propiedad del contribuyente en el ejercicio por el cual se determina el impuesto.

- IV. Los inventarios de materias primas, productos semiterminados o terminados que el contribuyente utilice en la actividad empresarial y tenga al inicio y al cierre del ejercicio, valuados conforme al método que tenga implantado, se sumarán y el resultado se dividirá entre dos.

En el caso de que el contribuyente cambie su método de valuación, deberá cumplir con las reglas que al efecto establezca la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

Los residentes en el extranjero a que se refiere el párrafo segundo del artículo 1o., que mantengan en territorio nacional activos de los comprendidos en las fracciones II y IV de este artículo por un período menor a un año, calcularán el impuesto correspondiente a los bienes comprendidos en la fracción II considerando el resultado de dividir el valor que se consigne en el pedimento a que se refiere la legislación aduanera disminuido con la mitad de la deducción por inversiones que le hubiera correspondido por el período que permanecieron en territorio nacional, de haber sido contribuyentes del impuesto sobre la renta, entre 365 multiplicado por el número de días que permanecieron en el territorio nacional.

Para calcular el valor de los activos señalados en la fracción IV de este artículo, los contribuyentes a que se refiere el párrafo anterior considerarán el valor consignado a la entrada al país de dichos activos, adicionado del valor consignado cuando se retornen al extranjero y dividiendo el resultado entre dos. Este último resultado se dividirá entre 365 y el cociente se multiplicará por el número de días que permanecieron en territorio nacional. Los valores a que se refiere este párrafo serán los consignados en los pedimentos a que se refiere la legislación aduanera.

## **2.2.5. ESTUDIO FINANCIERO.**

### **2.2.5.1. Finanzas**

El área de finanzas atiende a la organización en lo relativo al manejo del dinero de la empresa.

En los últimos años, la administración financiera ha sufrido grandes transformaciones debido a factores como la presión inflacionaria, que ha provocado altas tasas de interés afectando directamente el costo del capital. Ello a motivado que tanto políticas y prácticas financieras se adapten a estos cambios.

Entre los conocimientos que se reforzaron en esta área están los conceptos básicos de valuación, enfocados hacia las acciones y hacia la maximización del valor de una organización a partir de la aplicación de principios de administración financiera.

Para ello, como primer paso se establecerán los objetivos del área contable para después definir el sistema contable de la empresa. Uno de estos objetivos será el determinar la suficiencia de recursos para llevar a cabo un proyecto y de igual manera verificar la existencia de un beneficio adentro a corto, mediano y largo plazo que justifique la inversión.

El sistema contable puede definirse como el proceso para, llevar ordenadamente las operaciones de la empresa, para estar informados de cual es la situación de la misma y buscar alternativas atractivas que le permitan ahorrar en costos y/o gastos, y para aumentar sus expectativas de rendimiento. El enfoque de las materias comprendidas en esta, se dirige hacia todo lo que este relacionado con la toma de decisiones, es decir, al análisis de datos y de información financiera, diversa que puedan ser utilizados en la evaluación de proyectos.

Como ejemplo cabe señalar que a través de la información obtenida de los estados financieros, se incrementan las perspectivas de la contabilidad. Esto da la posibilidad de diseñarla como medio para la gestión interna como externa. Entre otros aportes, están las técnicas que coadyuvan en las decisiones de planeación y control, a partir de la aplicación de



estas, la gerencia podrá investigar nuevas oportunidades de inversión, y por tanto, planear el futuro. Lo que es indudable, es que hoy por hoy, existe la necesidad, por parte de dicha área de la empresa, de aplicar el análisis de información para tomar mejores decisiones.

Dentro del aspecto del análisis económico financiero los accionistas realizarán aportaciones a un proyecto, solo si se espera recibir una cantidad adicional a su inversión.

Esta cantidad adicional se conoce como utilidad y que esta es el resultado de la productividad del capital invertido, de tal forma que el valor de mercado de las acciones se vea incrementado.

Desde aquí se tendrán cuatro herramientas útiles para dar seguimiento a los objetivos de la contabilidad de la empresa: el Balance General, el Estado de Resultados, el flujo de efectivo y los indicadores financieros.

“<sup>19</sup>Ernestina Huerta y Carlos Siu en su libro Análisis y Evaluación de proyectos de Inversión determinan la información que deberá contener el análisis económico financiero el cual estará integrado por los siguientes elementos”:

- a) Especificar y definir los objetivos del análisis y evaluación que se llevara a cabo.
- b) Descripción cualitativa y cuantitativa de la metodología seguida y de los criterios que se consideraron e implementaron para realizar el ejercicio de simulación financiera de las actividades y operaciones del proyecto.
- c) Las premisas macroeconómicas y operacionales con las cuales se desarrollara el proyecto.
- d) Los estados financieros proyectados y/o proforma: Estado de inversión inicial del proyecto, Estado de Resultados del proyecto, estado de flujo de efectivo del proyecto, y en su caso, Balance General del proyecto.

---

<sup>19</sup> Huerta Ríos, Ernestina y Siu Villanueva, Carlos. “Análisis y Evaluación de Proyectos de Inversión para Bienes de Capital”. Instituto Mexicano de Contadores Públicos. México. 1998. Pág. 31,32.

- e) La determinación y evaluación de los flujos de efectivo proyectados con base a los métodos de: Tasa de Rendimiento contable, periodo de recuperación, valor presente neto y tasa interna de rendimiento, además de las condiciones de riesgo e incertidumbre existentes en cada caso.
- f) El análisis de sensibilidad, se refiere a los cambios de una o más variables dentro de ciertos rangos lógicos; el objetivo es forzar al proyecto para asegurar el máximo posible su rentabilidad.

Los factores que se deberán variar son:

- ✓ Horizonte económico;
  - ✓ Volumen y precio, tanto de producción como de venta;
  - ✓ Costos gastos de los insumos más representativos;
  - ✓ Tasa de rendimientos mínima o costo de capital;
  - ✓ Los flujos del proyecto con base a criterios.
- g) El plan de financiamiento, indicando en este si las fuentes de recursos serán internas (utilidades capitalizables, depreciación, amortización, incremento de pasivos de corto y largo plazo y ventas desinversiones) y/o externas (crédito comercial, bancario, prestamos de empresas afiliados o accionistas, papel comercial, aceptaciones bancarias, obligaciones quirografarias, prendarias o hipotecarias, acciones preferentes, acciones comunes y/o arrendamiento).

Es así, que se reforzaron conocimientos sobre técnicas de: preparación de diferentes presupuestos, estimación de costos y su control, planeación de utilidades mediante el análisis de punto de equilibrio, control de gastos de servicio, evaluación de las alternativas de inversión mediante los factores de inversión neta, rendimientos, tasa interna de retorno (TIR), valor presente (VPN), etcétera.

## **CAPITULO 3**

### **EL ESTADO DE CAMPECHE Y SU PROYECCION ECONOMICA**

#### **3.1. CONSIDERACIONES SOCIOECONOMICAS**

##### **3.1.1. ANTECEDENTES**

La evolución socioeconómica de Campeche, aunque consecuente con la observada en el ámbito nacional, no deja de tener características muy propias, derivada de las especificidades de su economía, su estructura demográfica y su medio físico.

Puede situarse en la década de los 40's el origen de la actual conformación socioeconómica de la entidad, cuando la adopción del modelo de sustitución de importaciones trastocó la estructura productiva estatal que, por ese entonces y como hasta ahora, descansaba en el aprovechamiento y la explotación simple de recursos primarios. Entre 1940 y 1960, la entidad perdió recuperó y volvió a ceder posiciones relativa en su aportación a la economía del país. Así, en 1940, las actividades agrícolas de exportación de Campeche, ubicaron al estado en el duodécimo sitio en la escala nacional. Durante 1950 y 1960, ocupó decimoséptimo lugar, pasando al decimonoveno en 1970. Durante la siguiente década recuperó la posición que en 1940 ocupara, perdiéndola en 1990, al descender dos sitios en su lugar relativo, con respecto al país.

El aislamiento geográfico y la tardía incorporación de Campeche al Sistema Nacional de Comunicaciones y Transporte, en la década de los 50's, determinaron en gran medida, la aparición de un patrón de desarrollo que se extendió hasta los años sesenta y cuyos rasgos predominantes fueron los siguientes:

- Alta dependencia de la monoexplotación.

- Conformación de un sector exportador complementario de productos primarios (miel, chicle, madera), caracterizado por modos de explotación irracional y por presentar una producción de escaso valor agregado.
- Excesiva orientación de la actividad productiva hacia el abastecimiento del mercado local.
- Políticas de sobreprotección al mercado local que, en conjunto, aislaron la economía del estado.

Entre 1950 y 1970, la explotación del camarón – inducida por los altos precios que éste alcanzaba en el mercado internacional – y por los efectos colaterales que conllevó, impulsaron a la economía local a un período de repunte, aunque sujeto a depresiones originadas por la crisis del sector exportador complementario y por la fluctuaciones recurrentes en los precios del crustáceo.

Durante ese lapso, se registró en la entidad una redistribución de la población, observándose un marcado flujo migratorio de las zonas rurales hacia las áreas urbanas de la costa, que propició el abandono de amplias franjas territoriales interiores. Subsecuentemente, la configuración urbana de las principales ciudades del estado se transformó, registrando significativos avances en materia de infraestructura y de servicios básicos.

A finales de la década de los 70's, el estado de Campeche empezó a participar en la actividad petrolera a través de la explotación de los grandes yacimientos. Esto generó un frágil y efímero auge económico que duró hasta el desequilibrio macroeconómico de 1982 y, por otra parte, propició un sensible deterioro de las condiciones sociales del municipio de Carmen, debido, principalmente, al súbito incremento de la demanda de servicios públicos.

Un análisis serio sobre la evolución de la economía campechana no podría considerarse completo sin exponer, aun brevemente, orientación que ha tenido la inversión pública en la entidad. Orientación que se ha distinguido por dos características:

- Por una parte, se ha enfocado la inversión pública al fortalecimiento de la infraestructura básica y de apoyo a la producción, con resultados escasamente apreciables.
- Por otra, el Gobierno Estatal – orillado por la bajísima participación del sector privado – aumentó excesivamente su intervención en la economía local, fundamentalmente en aspectos relacionados con la promoción del desarrollo rural.

En forma paralela la política sectorial se caracterizó por un sustantivo incremento en la inversión directa destinada al campo, lo que se reflejó en el mejoramiento de la planta física de las ramas productivas más importantes, las cuales, no obstante su continua capitalización, no modernizaron sus sistemas organizacionales, de producción y distribución, por lo que en muchos casos no sólo no se recuperó lo invertido, sino que se agravó la ineficiencia debido a inestabilidades del sector oferente.

La relativa expansión del gasto público careció de un sentido positivo de redistribución del ingreso, que se tradujo en el incremento de las desigualdades sociales, el distanciamiento entre las regiones, el crecimiento de las condiciones de pobreza extrema y el agudizamiento de las disparidades entre los medios rural y urbano. Además aún subsiste elevado índice de dispersión territorial: se estima que un 40% del total de comunidades de la entidad permanecen totalmente incomunicadas por lapsos variables entre 4 y 5 meses al año. Esta situación ha dificultado la incorporación de amplios núcleos poblacionales a los beneficios de los servicios públicos sociales y asistenciales. De esta forma, los indicadores de salud, educación y empleo no han evolucionado en la misma proporción que en el marco nacional, acentuándose, por el contrario, la tendencia de concentración demográfica y económica en las zonas urbanas del estado.

También es menester señalar la existencia de acusados rezagos en materia de reposición de maquinaria, equipo e instalaciones de la planta productiva local, los cuales se vieron acrecentados por los vertiginosos cambios tecnológicos que caracterizan a los escenarios industriales regional, nacional e internacional que determinan, en primera instancia, una rápida obsolescencia de la planta física y, consiguientemente, la necesidad de una permanente

renovación de los activos fijos. Estas circunstancias que en su momento fueron soslayadas por la política de fomento industrial, se magnifican al ubicarlas en el entorno financiero estatal en pleno decrecimiento.

### 3.1.2. CONTEXTO SOCIO-ECONOMICO-POLITICO ACTUAL

El Estado de Campeche, se ubica en la región sureste de la república mexicana. Junto con Tabasco, Yucatán y Quintana Roo conforman la Península de Yucatán dentro de la llanura costera del Golfo de México. .

El estado, posee una extensión territorial de 56 mil 858.84% km<sup>2</sup>, representando el 2.9% de la superficie total del territorio nacional, ocupando el décimo octavo lugar.

Actualmente está integrado con 10 municipios que son:

**TABLA No. 1**

001 Calkiní	006 Hopelchén
002 Campeche	007 Palizado
003 Carmen	008 Tenabo
004 Champotón	009 Escárcega
005 Hecelchakán	010 Calakmul

Fuente: Creación propia.

Existen 1950 localidades, de las cuales el 98.7 son rurales y el 1.3 son urbanas. La siguiente tabla nos muestra un desglose de localidades urbanas y rurales por municipio.

**TABLA No. 2**

MUNICIPIO	URBANA <sup>20</sup>	RURAL <sup>21</sup>	TOTAL POR MUNICIPIO
Calkini	4	45	49
Campeche	2	180	182
Carmen	6	1047	1053
Champotón	6	405	411
Escárcega	2	519	521
Heceelchakán	2	27	29
Hopechén	3	215	218
Palizada	1	180	181
Tenabo	1	18	19
<b>Total Estatal</b>	<b>27</b>	<b>2636</b>	<b>2663</b>

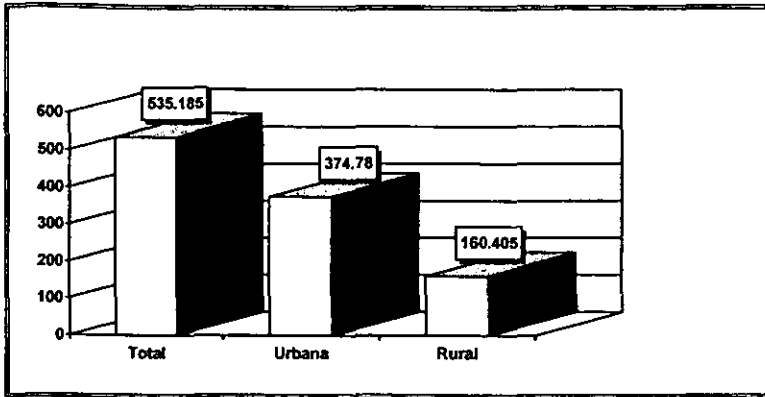
Fuente: INEGI, Censo '95 de Población y Vivienda.

Como podemos observar, es mínimo el porcentaje de poblaciones urbanas en la entidad, existiendo una dispersión de las localidades rurales.

<sup>20</sup> Con base a los criterios de INEGI, se considera a localidades Urbanas a las poblaciones de 2500 y más habitantes.

<sup>21</sup> Localidades Rurales, se considera a poblaciones con menos de 2500 habitantes.

**GRÁFICA No. 1**  
**Población Urbana y Rural del Estado**



Fuente: INEGI, XI Censo de Población y Vivienda 1990.

La gráfica precedente nos muestra que de la población total, 374,780 hab. es decir el 70 % habitan en localidades urbanas y el 30 % (160,405 hab.) restante en localidades rurales. La distribución geográfica de la población lleva implícita diferencias sociales, económicas y culturales; presentando una gran dispersión poblacional en las áreas rurales..

Con base en los datos obtenidos en el Censo '95, la población del Estado es de 642,516 habitantes, de los cuales el 50.3 % son hombres y el 49.7 % son mujeres. A fin de visualizar su distribución en el Estado, presentamos en la siguiente tabla la densidad poblacional de cada municipio, distinguiendo el sexo a que pertenecen<sup>22</sup>:

<sup>22</sup> La tabla presenta información poblacional de nueve municipios, el décimo municipio se decreto a principios de este año, aún no se cuenta con datos estadísticos específicos.



**TABLA No. 3**

***Distribución poblacional del Estado***

Municipio	Población	Hombres	Mujeres
Calkiní	43,799	21,823	21,976
Campeche	204,533	100,298	104,235
Carmen	179,690	90,768	88,922
Chamotón	80,066	41,267	38,799
Escárcega	53,733	27,451	26,282
Hecelchakán	23,417	11,714	11,703
Hopelchén	41,745	21,709	20,036
Palizada	7,903	4,045	3,858
Tenabo	7,630	3,916	3,714
<b>Total Estatal</b>	<b>642,516</b>	<b>322,991</b>	<b>319,525</b>

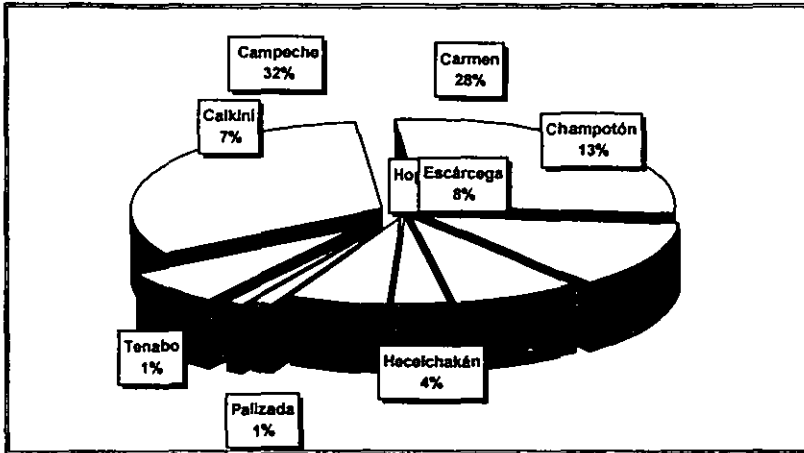
Fuente: INEGI, Censo '95 de Población y Vivienda.

Analizando las cantidades poblacionales expresadas en la precedente tabla, podemos distinguir que los principales centros de concentración son los municipios de Campeche y Carmen; atribuimos que el primero, por encontrarse en él, la Ciudad Capital de la entidad, por ello posee mejores y mayores servicios públicos, así como mayores fuentes de empleo; el segundo debido al movimiento constante de trabajadores por la producción petrolera y pesquera, que conlleva a un crecimiento relativo del municipio. Así también, podemos distinguir que el tercer municipio que sobresale aún con una marcada diferencia con el mencionado anteriormente es el de Champotón, en éste sobresale la producción pesquera y la agrícola.

Para ilustrar con mayor precisión la distribución poblacional de la entidad, presentamos la siguiente gráfica porcentual:

**GRÁFICA No. 2**

**Distribución porcentual de la población del Estado**



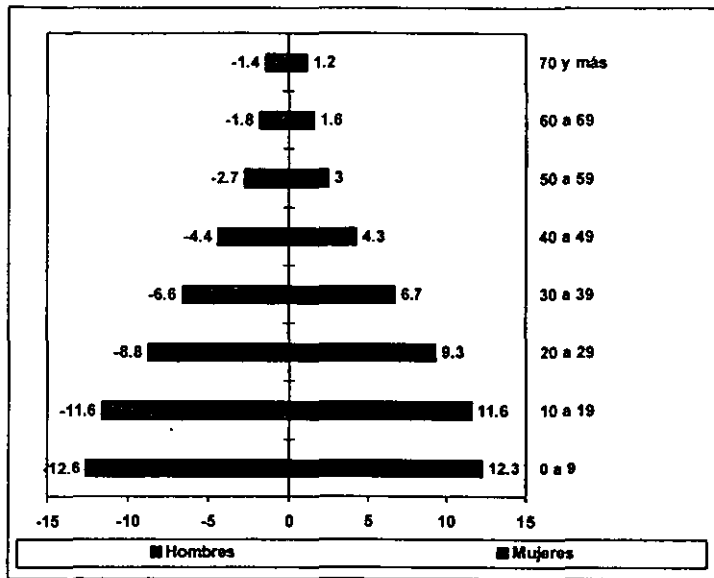
Fuente: INEGI, Censo '95 de Población y Vivienda.

Cabe hacer la mención que en nuestro estado habita gente de aproximadamente 24 estados de la República Mexicana, originadas estas olas migratorias por la existencia de tierras para trabajar, los cuales se han establecidos principalmente en la parte centro y sur del Estado.

La población del Estado de Campeche muestra una estructura por edad ligeramente menos joven que la observada para el país en su conjunto. La edad mediana para el total de la población del Estado es de 25 años, mientras que para el país es de 20 años.

### GRÁFICA No. 3

#### Estructura porcentual de la población en grupos de edad y sexo, 1995

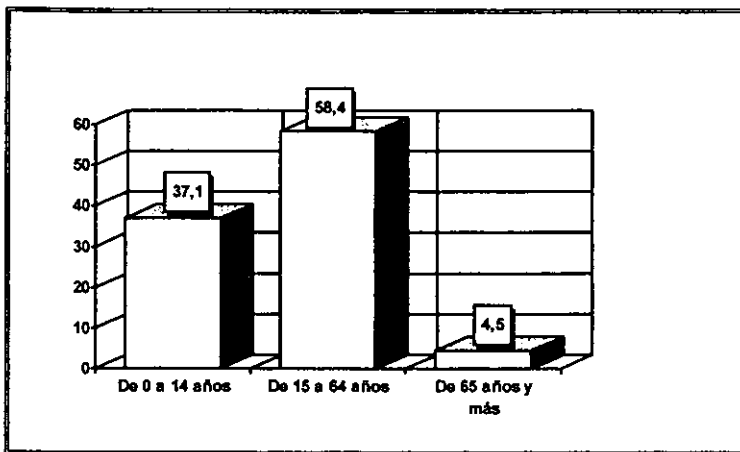


Fuente: INEGI, Censo '95 de Población y Vivienda.

La anterior gráfica nos muestra una pirámide poblacional, estableciendo grupos de edades de diez años. La distribución porcentual muestra mínimas diferencias entre hombres y mujeres, así mismo podemos observar que la población es principalmente joven, puesto que el 48.1 % de la población es menor de 20 años.

En vista, que de acuerdo a la edad de la población serán sus necesidades básicas a satisfacer, presentamos la siguiente gráfica de la población en grandes grupos de edad.

**GRÁFICA No. 4**  
**Distribución porcentual de la población**  
**por grandes grupos de edad**



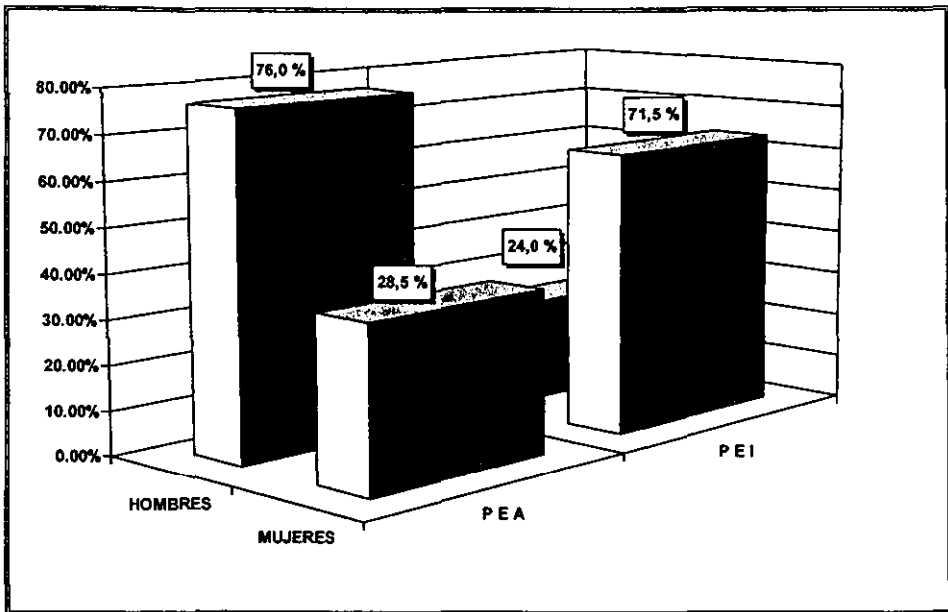
Fuente: INEGI, Censo '95 de Población y Vivienda.

Los servicios educativos y de salud son requeridos principalmente por los menores de 15 años, que representan el 37.1 % de la población de la entidad. Con respecto a empleo, vivienda, servicios de salud y seguridad social, éstos son demandas de la población considerada en edades productivas, de 15 a 64 años, grupo en el que se encuentra el 58.4 % de los habitantes; la población de 65 años y más, es la de menor peso en la estructura del país y del estado, estando representada por 4 de cada 100 habitantes.

En el Estado de Campeche 450 mil 107 personas tienen 12 años y más, representando el 70 % de su población total, así 192, 409 son infantes de 11 años y menos de edad (30 %). De esta población total, obtenemos que la Población económicamente activa es de 56.6 % y la inactiva esta representada por 43.4 %. Analizando su distribución por sexo nos arroja la siguiente gráfica:

**GRÁFICA No. 5**

*Distribución porcentual de la población de 12 años y más según condición de actividad y sexo, 1995. A nivel estatal.*



Fuente: INEGI, Censo '95 de Población y Vivienda.

- PEA Población Económicamente Activa.
- PEI Población Económicamente Inactiva.

Con respecto a la participación por sectores de actividad diferenciando por sexo encontramos algunas diferencias, ello es expresado en la siguiente tabla:

**TABLA No. 4**

***Distribución porcentual de la población ocupada por sexo según sector de actividad***

<b>Sector de Actividad</b>	<b>Población ocupada</b>	<b>Hombres</b>	<b>Mujeres</b>
Primario	35.88	40.97	25.40
Secundario	18.05	20.26	13.48
Terciario	45.75	38.47	60.74
No especificado	0.32	.030	0.38
Total Estatal	100.00 %	100.00 %	100.00 %

Fuente: INEGI, Censo '95 de Población y Vivienda.

En el sector primario nos referimos a la agricultura, ganadería, silvicultura, caza y pesca; el sector secundario comprende actividades de minería, extracción de petróleo y gas, industria manufacturera, electricidad, agua y construcción; y el sector terciario refiere a actividades comerciales, de transportes, gubernamentales y otros servicios.

La tabla nos presenta los mayores porcentajes en el sector terciario, seguidos de los que corresponden al sector primario. Sin embargo, si lo relacionamos con el hecho de que el Estado cuenta con tan sólo 27 localidades urbanas y 2636 rurales, podemos analizar que estas últimas se sostienen principalmente basado en actividades primarias realizadas en forma tradicional.

La tasa de desempleo presenta ligeros cambios ascendentes y descendentes durante 1997, de Enero a Marzo ésta fue de 4.6 %, misma que presenta un incremento durante el periodo comprendido de abril a junio siendo de 5.3 %, sin embargo en el siguiente trimestre julio - septiembre se incrementa a 6.2 %; y en el último trimestre octubre - diciembre esta tasa de desempleo disminuye a 3.7 %.

Las principales actividades económicas del estado corresponden al sector primario, la distribución de su superficie territorial es la siguiente:

**TABLA No. 5**

Superficie territorial total	5,685,884
Superficie ejidal (social)	3,474,979
Actividades forestales	3,731,175
Actividades pecuarias	1,453,320
Actividades agrícolas	199,795
Otros usos	301,594

Fuente: INEGI, Censo '95 de Población y Vivienda.

**TABLA No. 6**

***Distribución de la superficie estatal por municipios***

<b><i>Municipio</i></b>	<b><i>TOTAL</i></b>	<b><i>EJIDAL (Social)</i></b>	<b><i>Número de ejidos</i></b>
Calkiní	196,675	160,539	18
Campeche	341,064	193,691	33
Carmen	1,313,489	575,858	90
Champotón	608,829	426,795	55
Escárcega	370,670	260,132	32
Hecelchakán	133,199	67,747	16
Hopelchén	746,027	579,774	39
Palizada	207,170	25,405	4
Tenabo	88,200	45,827	10
Calakmul	1,680,579	1,139,211	74
<b><i>Total Estatal</i></b>	<b><i>5,685,884</i></b>	<b><i>3,474,979</i></b>	<b><i>381</i></b>

Fuente: Sexto Informe de Gobierno, 1997.

La superficie sembrada de 1991 fue de 103,292.0 hectáreas, presentando un incremento comparado con 1996 el cual es de 185,976.2, cultivando especies tales como arroz, maíz, frijol, sandía, jitomate, melón, sorgo, algodón, chile verde, soya, calabaza, cacahuete, jamaica y hortalizas como pepino, rábano, cilantro, lechuga y chile abanero. Asimismo, el volumen de producción agrícola de 1996, presenta un incremento de un 58 % con referencia a 1991.

**TABLA No. 7**  
**Producción de los principales cultivos perennes**  
**1991 - 1996**

	<i>COPRA</i>	<i>CAÑA DE AZUCAR</i>
<i>1991</i>	<i>4,200.00</i>	<i>330,637.00</i>
<i>1996</i>	<i>450.00</i>	<i>254,312.34</i>

Fuente: Sexto Informe de Gobierno, 1997.

La producción de copra en 1996 disminuye en un 89.2 % en comparación al año de 1991 debido a la reducción de la superficie plantada, afectada por el amarillamiento letal del cocotero. En cuanto a la caña de azúcar en 1996, la producción se incremento en un 23 % con respecto al año 1991.

Con respecto a la producción Pecuaria comparando la producción de 1996 con la de 1991 encontramos un incremento de 9.8 % ; está producción fue de bovinos (carne y leche), porcinos, ovinos, caprinos, aves (carne y huevos), guajolotes, y colmenas obteniendo miel y cera.

La producción maderable (comunes tropicales: chechen, chacah y granadillo; maderas preciosas: caoba, cedro y guayacan) en 1996 presenta un decremento del 45.8 % en comparación con el año de 1991. En forma inversa la producción no maderable (chicle y palma comedor) se incremento en un 46%.

La producción pesquera representa una de las principales fuentes de ingreso en algunos municipios, el Estado cuenta en 1996 con una flota pesquera de 5,468 embarcaciones, correspondiendo 338 camaroneras (154 en el puerto de Campeche y 184 en Cd. del Carmen), 5



ostioneras y 5,125 escameras mismas que se dividen en mediana altura y menores. De 1991 a 1996 se ha capturado 228 mil 827 toneladas de diversas especies, en la cual destaca principalmente el camarón, otros crustáceos y moluscos, tiburón y cazón y las especies de escama.

En relación a desarrollo industrial, el Estado se encuentra en su fase inicial, en la siguiente tabla esquematizamos su participación industrial:

**TABLA No. 8**  
**Nuevos establecimientos industriales y empleos generados**  
**1991 - 1996**

GIRO	INDUSTRIA		EMPLEOS GENERADOS	
	MICRO	PEQUEÑA	MICRO	PEQUEÑA
Industria metal mecánica	13	0	39	0
Industria del vestido	8	0	13	0
Industria del embellecimiento	13	0	14	0
Apoyo y soporte industrial	83	0	171	0
Industria mueblera	26	1	302	16
Fabrica de Mat. para la construcción	41	2	184	43
Industria panificadora	16	0	20	0
Industria de artes gráficas	8	0	19	0
Industria de alimentos y bebidas	33	1	116	22
Ind. Elab. de arts. de papel y cartón	6	0	13	0
Industria química y paraquímica	2	0	10	0
Platerías y Joyerías	5	0	5	0
Prestaciones de servicios integrales <sup>23</sup>	10	1	75	73
Industrias diversas	52	2	144	35
<b>Total</b>	<b>316</b>	<b>7</b>	<b>1,125</b>	<b>189</b>

Fuente: Sexto Informe de Gobierno, 1997.

Las 323 industrias afiliadas a la CANACINTRA, generaron 1.314 empleos.

El Estado cuenta con 34 mercados y 17 rastros públicos en operación. A la fecha existen 332 tiendas DICONSA, de las cuales, 269 operan en el medio rural y 63 en el medio urbano.

Con respecto a la producción petrolera, en promedio la sonda de Campeche contribuye a nivel nacional con el 73.2 por ciento de la producción anual de petróleo crudo y con el 35.1 % de la producción anual de gas natural. La producción de petróleo crudo en 1996 fue de 778,545 miles de barriles y con respecto a gas natural tenemos 570,495 millones de pies cúbicos.

La afluencia turística al Estado ha registrado un 69.58 % de crecimiento de 1991 a 1996.

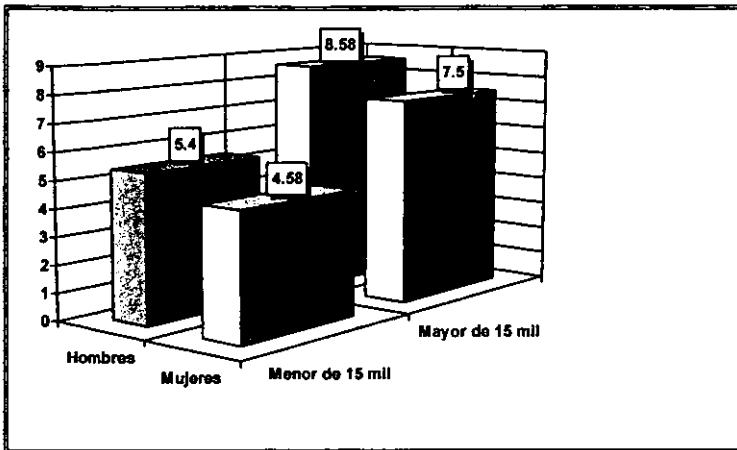
El grado promedio de escolaridad de la población de 15 años y más es de 6.7; sin embargo si distinguimos entre la poblaciones con menos de 15 mil habitantes y con más de 15 mil, podemos encontrar que en las primeras el grado promedio es de 5.01, es decir no llegan a culminar su instrucción primaria; en el segundo caso encontramos un promedio de 8.02, o sea alcanzan el segundo año de instrucción secundaria; lo anterior se relaciona con el grado de urbanización de las localidades y con las perspectivas laborales de los padres de familia, mismas que permitirán brindarle a sus hijos mayores oportunidades escolares. No obstante, estas diferencias educativas al relacionarlas con la variable sexo, adquiere otra dimensión, a fin de ilustrar estas diferencias presentamos la siguiente gráfica:

---

<sup>23</sup> Se refiere a socios cooperadores que prestan servicios contables, albañilería, instalaciones hidráulicas, etc.

**GRÁFICA No. 6**

**Grado promedio de escolaridad de la población de 15 años y más  
por tamaño de la localidad de residencia según sexo**



Fuente: INEGI, Censo '95 de Población y Vivienda.

La gráfica nos permite visualizar las diferencias educativas por sexo, y por tamaño de localidad, lo anterior nos corrobora las diferencias culturales con respecto al acceso a servicios educativos entre niños y niñas; puesto que ante difíciles situaciones económicas optan por que las niñas sean las primeras en dejar la escuela.

Las condiciones de analfabetismo en que se encuentran los municipios de la entidad, se muestran en la siguiente tabla:

**TABLA No. 9**  
**Distribución porcentual de la población de 15 años y**  
**más por nivel de instrucción**

<i>Municipio</i>	<i>Población de 15 años y más</i>	<i>Alfabeta</i>	<i>Analfabeta</i>	<i>No especificado</i>
Calkiní	27 533	21 679	5 806	48
Campeche	137 678	125 788	11 761	129
Carmen	111 305	98 439	12 614	252
Champotón	47 397	37 901	9 465	31
Escárcega	30 483	24 923	5 488	72
Hecehchakán	14 473	11 795	2 671	7
Hopelchén	23 173	17 450	5 712	11
Palizada	4 965	4 108	851	6
Tenabo	4 899	3 858	1 032	9
<b>Total estatal</b>	<b>401 906</b>	<b>345 941</b>	<b>55 400</b>	<b>565</b>

Fuente: INEGI, Censo '95 de Población y Vivienda.

Los datos presentados nos ilustran las condiciones de escolaridad de la población en general del estado, así podemos notar que el mayor grado de analfabetismo se localiza en el municipio de Hopelchen con el 25 % de su población como analfabeta, seguido de los municipios de Tebano y Calkiní con el 21 % y Champotón con el 20 %; cabe mencionar que en la actualidad con la creación del décimo municipio disminuyeron las comunidades de Hopelchen y Champotón y con ello cambian dichos índices municipales de analfabetismo.

Las concentraciones habitacionales guardan una estrecha relación con los servicios públicos a que se tiene acceso. Por ello, a continuación se presenta la distribución de viviendas particulares habitadas por municipio y los servicios a que tienen acceso sus habitantes.

**TABLA No. 10**  
**Viviendas particulares habitadas por**  
**municipio y servicios de que disponen**

<b>Municipio</b>	<b>Viviendas particulares habitadas</b>	<b>Agua entubada (disponen)</b>	<b>Drenaje (disponen)</b>	<b>Energía eléctrica (disponen)</b>
Calkiní	8381	6804	3347	7842
Campeche	47117	43583	38894	44595
Carmen	39569	27256	28578	34036
Champotón	16341	11275	5818	13129
Escárcega	10703	8823	4491	9198
Hecelchakán	4300	3461	1291	3951
Hopelchén	7726	4618	1105	5771
Palizada	1674	1102	1073	1426
Tenabo	1404	1236	238	1292
<b>Total Estatal</b>	<b>137215</b>	<b>108158</b>	<b>84835</b>	<b>121240</b>

Fuente: INEGI, Censo '95 de Población y Vivienda.

Los datos presentados ilustran una marcada insatisfacción de necesidades en relación a los principales servicios públicos; sin embargo lo anterior corresponde a las condiciones ubicacionales de las poblaciones, lo cual dificulta su acceso a los servicios.

Con respecto a agua potable en 1991 se tenía una cobertura del 60 % en el área rural y del 70 % en la zona urbana, al finalizar 1997 la cobertura en las zonas rurales se incremento al 81 % y 91 % en el área urbana. La electrificación presentó en 1991 una cobertura promedio de 94.20% y en 1996 es de 87.79 %, lo anterior presenta un desfase por la existencia de nuevos domicilios captados en el censo de 1995; en total se han beneficiado a 772 localidades y a 581 217 pobladores.

Los elementos culturales que conforman la idiosincrasia del campechano es variable de acuerdo a las regiones, mencionamos a continuación algunas de ellas que lo ha caracterizado:

**FIESTAS POPULARES:** Entre las principales tenemos la feria de San Román durante el mes de Septiembre, misma que tiene su origen en el Cristo negro de San Román, que fue traído a Campeche en 1685; la feria de Lerma que se celebra el 6 de Enero, la fiesta regional de Hool, en honor a la virgen de la Candelaria, celebrándose el día 2 de Febrero; la feria de Chuína, misma que se efectúa durante la Semana mayor; la feria de Champotón del 1o al 8 de Diciembre, en honor a la Purísima Concepción; la de Seybaplaya, al rededor del 15 de Mayo en honor a San Isidro Labrador; la feria del Cristo de la Salud, el 26 de Abril en Hecelchakán festejándose con alboradas, procesiones, jaranas, vaquerías y corridas de toros.

**ALIMENTOS:** Pescado y mariscos en distintos guisos, carne de venado deshebrada, frijol con puerco, puchero, cochinita pibil, tamales torteados y colados, papatzul, pipián, relleno negro y sachac.

**DULCES:** Tamarindo, calabaza, ciricote, nance, ciruela, papaya, yuca, camote, macal, cocoyol y manjar blanco, entre otros.

**BEBIDAS:** Pozol, atoles, arroz con leche, horchata de coco, guanábana con leche y aguas de distintas frutas.

**ARTESANIAS:** El Estado tiene una gran producción de artesanías de diversos materiales, entre los que se pueden mencionar el tallado de madera, las piezas de cuerno de toro, de jade, el tallado y decorado del coco, el decorado de conchas y caracoles, de coral; así como el bordados de huipiles, blusas, vestidos, urdido de hamacas, las bolsas, sombreros y diversos objetos tejidos de jipe, entre otras.

**TRAJES TÍPICOS:** En la región norte principalmente, algunos pobladores acostumbran vestir ropa típica: los hombres usan guayabera y pantalón blanco, sombrero de palma y alpargatas; las mujeres, huipil bordado de hilo contado, rebozo y zapatillas blancas.

**GRUPOS ÉTNICOS:** El Grupo étnico localizado en la región es el Maya.

En conclusión, actualmente, Campeche presenta un perfil económico en el que destacan los siguientes aspectos:

- El crecimiento de la economía estatal se halla supeditado a un conjunto de actividades asiladas, carentes de vinculación entre sí, lo que obstaculiza la aparición de efectos multiplicadores en cuestiones de empleo y de mejoramiento productivo de los niveles de vida.
- Se observa la persistencia de un sector exportador complementario, basado en productos primarios de poco valor agregado y notoriamente dependiente de los precios internacionales.
- Existe, también, una marcada tendencia hacia el autoabastecimiento agropecuario, lo que ha traducido en una bajísima especialización sectorial y regional, frenando las potenciales tendencias exportadoras de la entidad.
- La permanencia de un sistema proteccionista, aunado a las profundas disparidades regionales y a un conjunto de regulaciones desfasadas de las realidades económica y social del estado.

En el ámbito municipal es un hecho que – con excepción de Campeche y Carmen, en su calidad de centros demográficos y económicos – los demás municipios de Campeche se encuentren, hoy en día, más lejos del desarrollo que hace una década.

El estado está conformado por 10 municipios (dos de reciente creación), todos los cuales presentan grave problemática social debido a las carencias existentes. Podemos distinguir lo siguiente, dos municipios (Carmen y Campeche) son los que presentan mayores avances en cuanto a infraestructura, servicios y generación de empleos, sin embargo ello ha ocasionado que

se conviertan en zonas de atracción para el resto de la población resultando en un fenómeno de alta inmigración, lo que ha generado otro tipo de problemática en la zona urbana, tal como: Crecimiento desigual y asentamientos irregulares; falta de vivienda y hacinamiento; servicios públicos insuficientes; y problemas urbanos de limpieza, transporte público, alumbrado público; zonas de abasto obsoletas, inseguridad pública. Manejo de desechos humanos y problemas de contaminación. Al mismo tiempo las zonas rurales de los propios municipios, se encuentran en serio rezago, dada su dispersión y su falta de acceso a mínimos de bienestar, ya que la problemática urbana absorbe la mayor parte de las acciones municipales.

En los demás municipios la situación es aún más preocupante ya que son zonas con mayores atrasos, las zonas urbanas son de poca población y la mayor parte de esta se encuentra dispersa en numerosos asentamientos rurales; la zona norte, principalmente los municipios de Hopelchén, Calkiní y Campeche esta poblada en su mayoría por indígenas mayas, siendo estos una cuarta parte de la población del estado, los indicadores socioeconómicos de estas comunidades son de bajo rendimiento o de poco volumen productivo, así como también con carencias de satisfactores y mínimos de bienestar por lo que su calidad de vida deja mucho que desear, considerándoseles como los sectores más rezagados.

En general, los principales problemas que afrontan los diversos municipios son: insuficiencia o carencia de servicios públicos; cobertura, calidad y distribución desigual de servicios educativos y de salud; altos índices de analfabetismo; falta de empleo; industria a nivel artesanal, doméstica; nula inversión foránea; baja producción y productividad agrícola y pecuaria. La mayor parte de estos ocho municipios restantes son expulsores de población, por falta de oportunidades. En el municipio de Palizada podemos mencionar en particular la grave problemática que enfrentan debido a la falta de vías de comunicación, y en el de Calakmul de reciente creación un alto índice de marginación con poblaciones en pobreza extrema (zona de inmigración y colonización).

ESTA TESIS NO SALE  
DE LA BIBLIOTECA



Los Ayuntamientos enfrentan en términos generales lo siguiente:

- Concentración excesiva de decisiones y recursos que limitan la eficiencia de la acción pública y desaprovecha la capacidad participativa local en la promoción de su bienestar.
- Existe una inadecuada coordinación interinstitucional.
- El desequilibrio en el crecimiento demográfico entre los diversos municipios.
- El municipio afronta deficiencias en las haciendas municipales, la administración municipal, la planeación urbana, la prestación de servicios y la capacidad presupuestaria.
- En consecuencia estos no han consolidado su autonomía y el desarrollo que se requiere.

Así pues, la realidad económica del estado es preocupante, pues todos los indicadores apuntan hacia un modelo de desarrollo prácticamente agotado, que poco o nada puede ofrecer ante las actuales circunstancias y los propósitos de modernización que el pueblo de Campeche se ha fijado.

### **3. 2. PLAN ESTATAL DE DESARROLLO 1997-2003**

Concebido como instrumento rector, tiene como antecedente y guía al Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000, por lo que en su estructura es congruente con los objetivos de este.

Se le vincula al Sistema Estatal de Planeación Democrática y otorga la vigilancia de su operación, seguimiento y evaluación al COPLADECAM. Su estructura, se conforma por cuatro *vertientes de acción*: El Desarrollo político, el Social, el Económico; así como el Fortalecimiento de la Campechanidad.

Propone para instrumentar objetivos y estrategias, el establecimiento de programas sectoriales que orienten el PROYECTO DE ESTADO, que la nueva administración pública estatal pretende desarrollar para construir *el nuevo Campeche*

El estado de Campeche se reconoce, de acuerdo a lo mencionado como parte del diagnóstico en este Plan: está considerado entre las regiones donde se registran mayores rezagos y más altos índices de pobreza: el grado de marginación de la población con los indicadores ALTO y MUY ALTO; en cuanto a los índices por localidad tenemos como “MUY ALTO” el 64% y “ALTO” en un 24%. Baste decir para dimensionar la situación lo siguiente: La PEA es de aproximadamente 252 mil habitantes, de esta, en el sector productivo primario está, el 35% - trabajadores sin protección alguna contra riesgos laborales y sin acceso a la seguridad social - ; la tasa de desempleo es superior al 4 %. Existe una total dispersión territorial de la población; solamente tiene acceso a la seguridad social el 47.6% de la población; el déficit de vivienda es del orden de más de 14 000 casas, en áreas urbanas. En la entidad la esperanza de vida al nacer es de 7 años menor que en las entidades más prósperas; así también existen desequilibrios en materia educativa.

En la actualidad las características que ha asumido la distribución de la población, ha generado grandes concentraciones en zonas urbanas, disminución y dispersión de las poblaciones rurales. Ello ha propiciado mayor demanda para proporcionar servicios, concentración de poder y de recursos; y con ello el debilitamiento de los municipios y en consecuencia la nula posibilidad de desarrollo al no tener capacidad económica ni legislativa para resolver sus problemas. En consecuencia existe una seria problemática municipal que constituye un circuito reproductor de la pobreza, y que al mismo tiempo es generador de disfuncionalidades y de obstáculos al desarrollo.

La economía ha dependido básicamente de sus recursos naturales, pero su explotación no ha generado el desarrollo económico sustentable al que se aspira.

Como parte de los propósitos generales, se hace énfasis en los siguientes rubros: Impulsar la autonomía municipal; combate a la pobreza extrema; promover una administración pública de calidad y eficiencia; el desarrollo social; el desarrollo económico; la vinculación de sistema educativo con los procesos productivos; así como el fortalecimiento de la Campechanidad.

En su apartado sobre *Desarrollo Económico*, Puntualiza: *“La planeación del desarrollo, en su vertiente económica, es la base para generar riqueza mediante la consecución de tasas de*

*crecimiento económico sostenido. Para ello es imperativo crear un mayor número de empleos, posibilitando así el acceso de la población a mejores niveles de bienestar”.*

En este mismo renglón, señala como principales objetivos:

- Desarrollar el campo, desconcentrando la Secretaría de Desarrollo Rural y Tecnificando la Producción;
- Reactivar la actividad pesquera y hacer realidad la acuicultura;
- Impulso Turístico, a través del ecoturismo y del turismo arqueológico y colonial;
- Convenir con PEMEX una relación constructiva de convivencia y economía sustentable, que promueva el desarrollo regional y la superación de la pobreza extrema en sus zonas de influencia;
- Promover la creación de infraestructura para el establecimiento de nuevas industrias;
- Promover la integración de un moderno sistema de comercialización y de abasto;
- Promover la atracción de inversiones, para el establecimiento de nuevas empresas, maquiladoras, y la creación de más empleos dignos, permanentes y bien remunerados.

Con miras al cumplimiento de esto, iniciativa privada y gobierno promueven un proyecto estratégico denominado **“transformando Campeche”** que incluye tres fases: evaluación del desafío económico, desarrollo de estrategias y lanzamiento de iniciativas de acción; Identifica y desarrolla cinco clusters industriales, que son: pesca, agropecuario y forestal, turismo, energía e industria ligera.

Todo ello pretende *“lograr el desarrollo con justicia social, con miras a obtener la mayor producción de bienes y servicios con la mejor calidad, orientados hacia el comercio local, nacional e internacional, promoviendo el número y niveles de empleo que demanda la sociedad Campechana, con mejores salarios”*

Detonar la economía estatal a través de estas acciones, es pues, lo que se plasma en este capítulo del plan al que nos referimos.

### **3.3. LA GLOBALIZACION ECONOMICA Y SU IMPACTO EN EL ESTADO DE CAMPECHE**

#### **3.3.1. EL ENTORNO MUNDIAL**

Los estrechos lazos económicos entre las naciones hacen virtualmente imposible en la actualidad que ningún gobierno nacional concreto dirija independientemente su propia economía. Las fronteras nacionales que no pueden contener las corrientes económicas resultan menos defendibles aún frente a las fuerzas ambientales.

La más conocida y poderosa de estas nuevas fuerzas es la empresa transnacional, o más comúnmente, la empresa multinacional. La empresa transnacional puede realizar tareas de investigación en un país, manufacturar componentes en otro, montarlos en un tercero, vender los bienes manufacturados en un cuarto, depositar su fondos excedentes en un quinto. Puede tener filiales que operen en docenas de países. Las dimensiones, de importancia y poder político de este nuevo participante en el juego global ha aumentado extraordinariamente.

El papel de la nación Estado resulta más disminuido aún a medida que las propias naciones se ven obligadas por conservar toda la soberanía y libertad de acción que les sea posible. Pero están siendo empujadas, paso a paso, a aceptar nuevas limitaciones a su independencia. Los países europeos se han visto obligados a crear un Mercado Común, un Parlamento Europeo, un sistema monetario europeo y agencias especializados como la Organización Europea de Investigación Nuclear. Con el Tratado de Libre Comercio firmado por Canadá, Estados Unidos y México, América se verá relacionada con una situación similar.

Así como anteriormente se creó una sección de la población cuyos intereses tenían una dimensión más que local y que se convirtió en la base de las ideologías nacionalistas, así también se dará lugar a intereses cuya amplitud rebasa los límites nacionales. Esto, forma la base de la emergente ideología globalista.

Actualmente, tres cuartas partes del globo viven en relativa pobreza, con 800 millones de pobreza absoluta según el Banco Mundial, 700 millones están subalimentadas y 550 millones son analfabeta; 1200 millones de seres humanos siguen sin tener acceso a instalaciones públicas o privadas, ni incluso a la posibilidad de disponer de agua potable.

Desde finales de los años 40, una única estrategia dominante ha gobernado la mayor parte de los esfuerzos encaminados a reducir el abismo entre ricos y pobres. Esta táctica parte de la premisa de que las sociedades son la culminación del proceso evolutivo y que, para resolver sus problemas, todas las sociedades deben repetir la revolución industrial esencialmente tal como se desarrolló en occidente, la Rusia o Japón.

El progreso consiste en desplazar a millones de personas de la agricultura a la producción en serie. Requiere urbanización, uniformización y todos los demás ingredientes. En resumen, el desarrollo implica la fiel imitación de un modelo que se ha revelado ya eficaz. Decenas de países han tratado de copiarlo pero los esfuerzos han terminado en fracasos por múltiples razones que varían según el gobierno imperante. Cabe preguntar entonces, ¿es la industrialización clásica el único camino posible hacia el progreso? ¿tiene sentido imitar el modelo industrial en unos momentos en que la propia civilización industrial se debate en sus agonías postreras?.

Huelgas, derrumbamientos, crímenes y turbación psicológica se han extendido por el mundo. Se han desmoronado sistemas de valores y estructuras urbanas. Contaminación, corrupción, inflación, alienación, soledad, racismo, burocratismo, divorcio, consumismo desbocado, todo ello se vio sujeto a despiadado ataque. Los economistas advertían sobre la posibilidad de un colapso total del sistema financiero. Cuestiones básicas del modelo industrial fueron también contra dichas.

Los países ricos, zarandeados por las demandas de los países pobres al exigir una revisión de la economía mundial pues los modelos de desarrollo previstos no daban resultado, plantearon una nueva estrategia. En vez de estrujar a los campesinos y forzarlos a ir a las superpobladas ciudades, pone un nuevo acento en el desarrollo rural. En vez de esforzarse ciegamente por conseguir un PIB mas alto, con la esperanza de que los beneficios acaben por llegar a los pobres,

exige que los recursos sean canalizados directamente hacia “necesidades humanas básicas”. En vez de construir acerías gigantes o fábricas urbanas a gran escala, favorece instalaciones descentralizadas y a pequeña escala diseñadas para poblaciones también pequeñas.

Esta sería una estrategia antigua. Gran parte de lo que ahora llamamos “ciencias avanzadas” fue desarrollada por científicos de países ricos para resolver los problemas de los países ricos. Muy poca investigación se ha encaminado a tratar los problemas cotidianos de los pobres del mundo. No obstante, cualquier “política de desarrollo” que comience cegándose a las potencialidades del conocimiento científico y tecnológico avanzado condena a cientos de millones de desesperados, hambrientos y esforzados campesinos a una perpetua degradación. En algunos lugares, y en ciertas épocas, esta estrategia puede mejorar la vida para gran número de personas. Pero existen lastimosamente pocas pruebas de que cualquier otro país, utilizando métodos premecanizados, pueda jamás producir lo suficiente para invertir el cambio. De hecho, gran número de pruebas sugiere exactamente lo contrario.

Por otro lado, la educación merece un comentario aparte. La educación es esencial para el desarrollo; pero ¿qué clase de educación?. Cuando las potencias coloniales introdujeron la educación formal en Africa, India y otras partes del mundo trasplantaron escuelas de estilo fabril o imitaciones en miniatura de rango ínfimo de sus propias escuelas de elite. Los modelos educativos están siendo cuestionados en todas partes. La actualidad presenta el desafío a la noción típica de que la educación se desarrollo necesariamente en un aula. En la actualidad necesitamos combinar el aprendizaje con el trabajo, la lucha política, el servicio a la comunidad e incluso el juego. Todas nuestras presunciones convencionales sobre la educación necesitan ser reexaminadas tanto en los países ricos como en los pobres.

### **3.3.2. MARCO DE REFERENCIA NACIONAL**

El cambio en nuestra vida política, económica y social es indispensable. Es la demanda urgente de todos los grupos y sectores, en todas las regiones del país. Existe una necesidad de libertad individual y colectiva. Nuestra vida política necesita recoger con mas efectividad, el

consenso mayoritario sobre la dirección y las formas del cambio, y también la probabilidad de intereses y perspectivas de la compleja sociedad que ya somos.

Nuestra economía no puede permanecer en el estancamiento o la inflación, la población actual y la que año con año se incorpora demanda alimentación, educación, vivienda, salud, servicio, seguridad y un ambiente sano: en breve un horizonte de progreso personal y familiar. Reclaman que sea equitativo y atienda prioritariamente las necesidades de quienes menos tienen. El cambio económico debe ser el del crecimiento con estabilidad y equidad. Estado y sociedad deben cambiar para crear empleos, para erradicar la pobreza extrema, para que los mexicanos todos tengan acceso a servicios de calidad en un clima de libertad, concordia y seguridad. El cambio es, por eso, indispensable.

El cambio es, también, inevitable. México y las demás naciones del mundo están interrelacionadas: los cambios en una parte del mundo o en un área de la vida internacional tienen efectos directos en la vida interna de todos los demás.

En la última década del siglo XX, México es un país que se incorpora aceleradamente a la modernidad y a los procesos globalizadores de este fin de siglo.

Desarrollo y modernidad son requisitos indispensables para poder enfrentarse al reto del siglo XXI que en sus umbrales permite afirmar que los países con una estructura financiera sana, una política de apertura que facilite el libre comercio, con condiciones macroeconómicas que alienten la vocación empresarial, y con una estrategia de producción con calidad, competitiva en el exterior, serán los que se sitúen, en definitiva, en planos más favorecidos dentro del concierto mundial.

Las tendencias internacionales señalan que fenómenos como la globalización de la economía, el libre mercado, el avance tecnológico, el desarrollo industrial, entre otros, formarán parte cotidiana de la vida del siglo XXI.

En este sentido, en la medida que México consolide los avances logrados, aliente los procesos generados en esa dirección y aproveche mejor las ventajas de este marco de condiciones, podrá participar de manera más decisiva y favorable en los procesos económicos internacionales.

Si bien la economía en términos generales está avanzando en la dirección deseada para el cumplimiento de los objetivos propuestos, el gobierno de la república debe emprender, continuar o fortalecer acciones en otras esferas de la vida pública, que permitan extender a todas las capas sociales los beneficios de la modernización.

La sociedad está cambiando profundamente, se torna más consciente, más participativa y más activa en la promoción de su papel como actor de desarrollo. Los planes, programas y proyectos cada vez más deben ser consultados con la población, avanzar en la organización de grupos sociales que manifiesten sus inquietudes y redirijan sus energías para trabajar solidariamente.

Pese a los importantes logros, aún persisten condiciones de pobreza y grandes rezagos en el país. Las capas más desprotegidas, como las indígenas, los campesinos, las urbanas marginadas, no alcanzan a satisfacer sus necesidades básicas en materia de empleo, alimentación, vivienda, salud y educación, lo que significa que será necesario continuar avanzando en busca de una mejor distribución de la riqueza que las nuevas condiciones económicas nacionales están generando.

Es importante acercar la academia a las demandas del desarrollo económico y es necesario vincular de manera más efectiva las tareas de capacitación con la búsqueda de mayor productividad y mejor calidad.

Los recursos humanos del país, en unas regiones más que en otras, están insuficientemente capacitados y calificados para, de manera inmediata, generar una producción de mayor calidad.



El desarrollo tecnológico, por su parte, aún necesita de mayores recursos y atención para traspasar los muros de las instituciones que lo generan y llegar no sólo a las grandes empresas que pueden costearlo e incorporarlo rápidamente a los procesos productivos, sino también a las pequeñas unidades económicas, que conforman la planta mayoritaria nacional, que cuentan con poco personal empleado y no disponen de recursos económicos para la tarea, pero que paradójicamente, son las que más lo requieren, en términos de su relativa debilidad estructural frente a empresas más grandes tanto nacionales como extranjeras con procesos productivos más eficientes.

En este contexto, las nuevas tecnologías son visualizadas como herramientas que los países del Tercer Mundo tendrán oportunidad de incorporar – en forma positiva – a sus procesos productivos y a la solución de sus necesidades locales debido a que el crecimiento económico dependerá, cada vez más, de lo inmaterial, de la inteligencia humana, del saber hacer, de las actitudes, comportamientos, de la calidad de adaptación y de creación. La riqueza de los países no avanzados es su gran potencial humano; y si a esta población se le da la debida educación, redundará en forma significativa de avance hacia una competitividad basada en la preparación de los recursos humanos.

Dentro del nuevo modelo competitivo, no es la inversión de tecnología lo más importante, sino el dominio que se tenga de la tecnología lo que hace la diferencia; los países no avanzados podrían prepararse para dominar intelectualmente la tecnología e incorporarla, de forma creativa, a sus procesos productivos sin tantos costos como era la situación en el pasado. Lo que hace la diferencia entre las empresas y entre los países no es tanto la tecnología, sino el dominio adecuado de esas tecnologías, donde las capacidades de aprendizaje, de adaptación y de creación de los individuos es fundamental.

Bajo este contexto, se piensa que los países menos avanzados podrían saltarse todo un período de desarrollo de infraestructura. Por ejemplo, en el caso de las telecomunicaciones, se transmitirían las comunicaciones por satélite sin necesidad de invertir en desarrollar más adecuadamente los sistemas de cables. Por otro lado, si se considera que las nuevas tecnologías van a tender, cada vez más, a ser menos costosas por el tipo de materia prima que utilizan, ello

redundará también – según los más optimistas – en posibilidades y oportunidades para el tercer mundo.

A la vista del año 2000, es vital para la planta del país acelerar y extender los beneficios de la capacitación y la transmisión organizada de habilidades gerenciales, así como los derivados de nuevas y más eficientes técnicas y tecnologías adecuadas a los requerimientos reales de la planta productiva del país.

En particular, será importante cuidar que la tecnología no rebase la capacidad de absorción o adaptación de las empresas, pues de poco serviría contar con tecnología de punta que no pueda ser aprovechada en toda su extensión o que implique reducir o abatir los niveles de empleo, en una sociedad que demanda dos millones de puestos al año.

México está más abierto que nunca al exterior, la tendencia mundial apunta precisamente a un abatimiento de las barreras al intercambio comercial entre las naciones y también a una búsqueda de socios con los que se compartan fronteras o condiciones semejantes, que fortalezcan la capacidad negociadora de un país frente a la competencia que el nuevo orden de cosas ha dado lugar.

De ahí por una parte se busque abrir nuevos mercados y diversificar nuestros contactos en el exterior, y por otra se busque la asociación comercial con otros países que fortalezcan el desarrollo de nuestra economía.

En los últimos años hemos visto que se negocien instrumentos de libre comercio con diversos países: quizá el más importante de todos es el tratado de libre comercio que formará un solo mercado en el norte de nuestro continente, que se ha visto complementado por acuerdos en materia ambiental y laboral.

Este acuerdo en particular impone retos y desafíos a los que será necesario hacer frente de manera organizada, eficiente y decidida. Se requerirá de un esfuerzo consciente para eficientar los procesos productivos, ser más competitivos, producir o comercializar con mayor calidad.

Contamos con las condiciones naturales, laborales, sociales y geográficas que nos permiten hacer frente al reto, pero también es un hecho que de no dimensionar las cosas adecuadamente corremos el riesgo de desaprovechar la situación y convertimos en un país de maquiladoras y gerentes que aporte solo materia prima al exterior.

Dentro del campo mexicano, en la perspectiva del nuevo siglo, resulta imposible continuar con los métodos, las técnicas y los flujos de inversión tradicionales. Es imperativo dar el gran salto hacia delante y modernizar las labores del agro a fin de que éste con las condiciones que lo hagan rendir en términos de que resulte rentable y provechoso invertir en el y que se aprovechen las ventajas climáticas para incursionar con sus productos en mercados de alta demanda, como lo son los países desarrollados.

Lo que implica para México en su conjunto, no necesariamente se ajusta para todas las entidades federativas, los distintos grados de desarrollo relativo que imperan en las diferentes regiones del país formulan diferentes requerimientos de avance y condiciones varias para lograr consolidar o continuar con su despegue económico.

La media nacional en términos económicos, muchas veces esconde insuficiencias y carencias con las que algunos Estados tienen que enfrentarse en el camino de la modernidad, y que de hecho se constituyen en obstáculos que impiden situarse en condiciones más favorables para aprovechar mejor los beneficios que los esquemas macroeconómicos han generado.

Desde el punto de vista cultural, se hace mucho más énfasis en que estamos asistiendo a una búsqueda de nuevas identidades y de revalorización de la diversidad cultural. El desafío en este contexto consiste en saber cómo conciliar la necesidad de identidad sobre el plano de valores nacionales, locales y comunitarios con la exigencia creciente de la solidaridad a escala planetaria. En momento de mayor acercamiento (globalidad), mayor es la necesidad de diferenciación.

En cuanto al papel del conocimiento en este escenario, existe la creencia de la necesidad de dedicar más esfuerzos a la educación en los países no avanzados, para lograr un cambio global de sobrevivencia. En este sentido, el nuevo enfoque de la extensión en todos los países, debe ser

general (de globalidad solidaria) pero también específico (dedicar mayor atención a las tradiciones, las costumbres, los valores, etc., de cada cultura particular).

### **3.3.3. CONTEXTO MUNDIAL Y NACIONAL Y SU IMPACTO EN EL ESTADO**

México se halla inmerso en un amplio proceso de modernización. Este se caracteriza, por una parte, por un recomposición de su aparato productivo y, por otra, por una mayor apertura en las formas y actividades políticas. El escenario internacional se muestra, hoy día pleno de transformaciones vertiginosas y profundos cambios; éstos, naturalmente han impactado al país. En forma paralela a los cambios que se están experimentando a nivel mundial, México atraviesa por la mayor transformación de su historia reciente. El proceso de modernización emprendido por el gobierno mexicano, constituye el único camino posible para que nuestro país entre al siglo XXI como una nación económicamente exitosa, políticamente estable y con una activa participación en el contexto internacional. En Campeche, estas nuevas circunstancias han gestado la necesidad de redefinir la dirección que nuestro desarrollo exige. Eso mismo, han generado una conciencia social de mayor responsabilidad y compromiso.

Si bien como se refiere en los apartados anteriores nuestra entidad es fiel reflejo de el mosaico de calamidades que en nuestro país representan las zonas de mayor rezago: como se ha mencionado, la pobreza extrema, la subalimentación, el analfabetismo el no acceso a los servicios públicos básicos, etc. son entre tantos parte del perfil mayoritario de la población.

Ello refleja que la orientación económica hasta ahora ha resultado ineficiente. El progreso aparente en determinadas zonas de atracción, ha desplazado a cientos de personas hacia las concentraciones urbanas en donde se carece de los de la infraestructura y servicios para albergarlos de manera digna y humana. Con ello el campo se empobrece cada vez más.

Las políticas de desarrollo hasta ahora instrumentadas se han caracterizado por regirse de criterios, puramente económicos, sin considerar los aspectos socioculturales y políticos que ello traen consigo. La educación y la investigación científica no han sido aparejadas ni vinculadas a

estos procesos a fin de que orienten un proceso de desarrollo armónico y consecuente con las necesidades reales de la población.

La incorporación acelerada de nuestro país en los procesos de modernización y de globalización, y con ello la llegada de las tendencias internacionales de globalización, de libre mercado, avance tecnológico, desarrollo industrial, empiezan a formar parte de nuestra vida cotidiana; ello aunado a nuestra precaria situación, han impactado el ambiente, enrareciéndolo aún mas con el acompañamiento de otros fenómenos que agravan la ya de por sí sería situación. Situaciones tales como el paso de ilegales Centroamericanos, el narcotráfico, el desplazamiento de mano de obra local hacia otros países; etc. generados por el deterioro de las condiciones de vida de una gran parte de la población mundial, se han visto hoy ya como fenómenos locales.

Así también en el ámbito de lo productivo las inversiones de grandes cadenas nacionales como internacionales han generado el ahorcamiento de pequeños y medianos productores y comerciantes locales, que con ello han tenido que buscar mejores opciones para su inversión o pasar a aumentar el número de desempleados.

Ante ello, se requiere enfrentar de la mejor manera, los retos y aprovechar las oportunidades que las actuales configuraciones nacional e internacional plantean.

## **CAPITULO 4**

### **PROYECTO DE INSTALACION DE UN CENTRO DE SERVICIOS EDUCATIVOS**

#### **4. 1. NATURALEZA DEL PROYECTO**

##### **4.1.1. INTRODUCCION**

###### **4.1.1.1. Determinación del producto o servicio**

El mundo actual se distingue por sus características de cambio constante; de un cúmulo de información disponible para el desarrollo personal, así como de una permanente competencia en todos los ámbitos de nuestra vida cotidiana. Aunado ello en nuestro entorno regional y nacional a una constante crisis económica de permanente reestructuración.

Nos enfrentamos a un sistema educativo ineficiente y a clientes cada vez más exigentes; la perspectiva de preparación debe presentarse con nuevas alternativas para responder ante un entorno cada día más competitivo.

En el ámbito empresarial, esto se traduce en la necesidad de generar organizaciones con una visión moderna de reto y actitud emprendedora y eficiente, en este sentido se requiere atraer y desarrollar sistemáticamente el talento personal que genere y propicie una nueva cultura empresarial.

La medición intelectual a través del coeficiente intelectual se ha venido practicando desde el año de 1920. Posteriormente en los años 40 se desarrolla la evaluación de 90 habilidades intelectuales; y es a partir de los 60's que se empieza a utilizar, apoyados en esta evaluación, lo que se ha denominado: ENTRENAMIENTO INTELECTUAL.

En este sentido la generación de servicios de entrenamiento y desarrollo de habilidades intelectuales y emocionales, en los individuos, grupos; instituciones educativas; y empresas, permitirá propiciar el contar con personas y organizaciones, cada vez más capacitadas para enfrentar los retos del mundo actual; así como generar un entorno más propicio para el crecimiento individual y social.

#### 4.1.1.2. Justificación de la empresa

La época actual está caracterizada por la abundancia y la radicalidad de los cambios y por la profundización de los abismos sociales, económicos y culturales entre las diversas capas poblacionales de todo el mundo así como entre pueblos y naciones. Esta situación supone hacer frente al gran desafío de la participación en la competencia tecnológica internacional y el acceso a los mercados mundiales. Los países en desarrollo no pueden descuidar la entrada indispensable en el universo de la Ciencia y la Tecnología, las empresas intentan abrirse a mercados transnacionales para colocar en ellos sus servicios y productos, implementando estrategias globales y aumentando su nivel de competencia.

México como otros muchos países está viviendo una profunda transformación. La globalización, la vida tecnológica y las alianzas a nivel universal le retan a asegurar la competitividad internacional de sus productos, a fomentar el empleo y a elevar la calidad de vida de sus gentes.

La situación de atraso en los renglones económicos de la entidad que se reflejan en la situación sociodemográfica, requieren de detonadores de diversa índole que propicien el despegue hacia mayores niveles de desarrollo.

Los indicadores de escolaridad de la población; los altos índices de marginación; y el rezago histórico en cuanto a la situación económica, reflejan en el estado la necesidad de replantearnos nuestra visión de futuro. Para la transformación seria y responsable se requieren

propuestas con rumbo y destino definidos, que en torno a un proyecto común y con un esfuerzo permanente logre un futuro de mayor progreso y bienestar.

En este contexto la Acción Educativa cobra un alto significado; transformar y mejorar exige procesos educativos de carácter permanente: que comprometan y capaciten; que permitan modificar ambientes; generar nuevas maneras de ser y de actuar; que trastocuen estructuras; en suma que permitan el tránsito hacia mejores horizontes. Para ello es preciso idear nuevas modalidades que impulsen a todos los habitantes de Campeche a sumarse participativamente en procesos de aprendizaje permanente, que trasciendan la escuela y se comprometan con el desarrollo social, económico y cultural de nuestro pueblo.

Dentro del Plan Estatal de Desarrollo, el “Programa Sectorial de Desarrollo 1998-2003 de Educación cultura y Deporte”, en su apartado sobre la educación, la cultura y el deporte en Campeche; nos dice:

*“el concepto de Educación se ha relacionado con los años de escolaridad, midiendo el nivel educativo de un pueblo (o individuo) por los años de permanencia en la escuela. Ello ha implicado, sin más, identificar la educación con la escuela y los rezagos educativos con los rezagos en escolarización. Ante este hecho, es urgente re-conceptualizar la educación como un proceso permanente encaminado al crecimiento humano de las personas y de las Instituciones, de las estructuras y de todos los espacios de convivencia. Con este nuevo concepto, la educación alcanza nuevas dimensiones en las que las deficiencias y rezagos no necesariamente se miden con un índice medio en término de años transcurridos en las aulas, sino a un enfoque que vincule el desarrollo educativo con desempeños sociales – individuales y colectivos- a favor de mejores condiciones de vida y de convivencia”.*

En este sentido la concepción actual, descarga la responsabilidad de la sociedad al Estado mismo, asignándola al sistema escolar y a los maestros. Satisfacer las muchas y variadas



necesidades que padece el sector educativo en todos los niveles: falta de escuelas, de libros, de plazas docentes, de laboratorios, talleres y en general de las herramientas que reclama el proceso de educación formal; es tarea prácticamente imposible.

Es por ello, que realizar acciones con el propósito de que el papel protagónico y con ello las funciones educadoras regresen a la sociedad, para que cada persona, cada familia, cada grupo humano organizado, asuma la responsabilidad de sus propios procesos educativos y de su repercusión en la transformación social; es una de las políticas gubernamentales prioritarias, y está establecido como uno de los principales objetivos del programa antes mencionado.

En el contexto social y laboral de los nuevos tiempos se requiere aprender conocimientos y adquirir habilidades que preparen para enfrentar responsabilidades y para un mejor desempeño profesional. Esta condición deriva de las propias condiciones del mercado de trabajo; en consecuencia, la educación y capacitación permanentes se vuelven indispensables, ya que una empresa no puede sobrevivir a este contexto si no tiene el recurso humano suficiente y preparado.

Es así pues que ofertar servicios de carácter educativo, que ofrezcan la oportunidad del desarrollo de las capacidades intelectuales y emocionales; así como el desarrollo sistemático del talento personal dirigido a individuos; grupos de individuos; instituciones educativas; y a organizaciones empresariales, significa actuar en consecuencia con las necesidades actuales de la población en su conjunto; así como el ser partícipe de este movimiento social propuesto, con miras hacia un futuro promisorio.

#### **4.1.2. NOMBRE DE LA EMPRESA**

**“CENTRO DE DIAGNOSTICO Y DE ENTRENAMIENTO INTELECTUAL S.A.”**

#### **4.1.3. DESCRIPCIÓN DE LA EMPRESA**

##### **4.1.3.1. Tipo de Empresa**

La Empresa tiene como finalidad el ofertar satisfactores a la comunidad, como productor y distribuidor de servicios de carácter educativo, dirigidos a individuos o grupos de individuos; Instituciones Educativas y Empresas.

##### **4.1.3.2. Ubicación y Tamaño de la Empresa**

###### **SEDE CAMPECHE**

Calle José Castellot No. 46 Fracc. Ciudad Concordia, Campeche

###### **SEDE CARMEN**

Calle 28-A No. 60-A Col. Guanah. Ciudad del Carmen Campeche

#### **Tamaño**

##### **MICROEMPRESA**

Instalaciones:      Mes 1..... 30 mts<sup>2</sup>  
  
                                 Mes 12..... 60 mts<sup>2</sup>  
  
                                 Mes 24..... 200 mts<sup>2</sup>

#### 4.1.4. MISIÓN DE LA EMPRESA

Desarrollar ventaja competitiva en individuos y organizaciones mediante el diagnóstico y entrenamiento de sus capacidades intelectuales y su perfil emocional.

#### 4.1.5. OBJETIVOS DE LA EMPRESA

##### A corto plazo

- Población escolar.....2%
- Recurso Humano de empresas .....2%

##### A mediano plazo

- Población Escolar .....3%
- Recurso Humano de empresas.....3%

#### 4.1.6. VENTAJAS Y SEÑALAMIENTOS COMPETITIVOS

##### Ventajas

- Integral
- Servicios directos de acuerdo a las necesidades intelectuales del cliente
- Sistemas educativos integrales a empresas
- Ofrece diagnósticos personales de debilidades y fortalezas intelectuales
- Ofrece desarrollo de capacidades intelectuales
- Ofrece detección de talentos, banco de datos y bolsa de trabajo
- Condicionantes que el mercado actual no posee

##### Distingos

- Tecnología de punta en el diagnóstico
- Tecnología de punta para el desarrollo de capacidades y habilidades
- Planeación estratégica de recursos humanos

#### 4.1.7. ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA

La población del estado de Campeche, asciende de acuerdo al censo 1995, a 642, 526 habitantes; de los cuales la población en edad escolar reportada entre los 20 y 24 años, es de 64, 693 de los alumnos que egresan del Bachillerato, las instituciones, absorben un 67 %; un 23 % se inscriben en escuelas que imparten educación Normalista y el resto no continúan o estudios, o emigran a otros estados. Esto significa que una buena cantidad de jóvenes Campechanos cancelan sus oportunidades de adquirir educación superior.

##### Oferta educativa.

La oferta educativa en el nivel superior está constituida por 65 instituciones, las cuales pueden agruparse en el siguiente cuadro:

<ul style="list-style-type: none"> <li>• 56 son de carácter público</li> <li>• 9 son de carácter privado</li> </ul>	<p>NIVEL MEDIO SUPERIOR</p> <p>65 INSTITUCIONES</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 47 Ofrecen programas de bachillerato propedéutico en preparación para continuar estudios de licenciatura.</li> <li>• 7 ofrecen programas terminales que forman técnicos para su incorporación al mercado opcional.</li> <li>• 11 ofrecen programas bivalentes, lo cual les permite a sus egresados continuar sus estudios superior o incorporarse al mercado de trabajo.</li> </ul>
---	---	--

En el nivel superior existen 22 instituciones, de las cuales, 8 ofrecen licenciaturas de corte universitario, siendo 7 de ellas de carácter público y una privada; las 14 restantes son escuelas que ofrecen carreras de formación para docentes, durante el ciclo 1996-1997, se atendieron a 11,316 estudiantes.

La matrícula de educación superior (ciclo 96-97) es atendida por tres subsistemas, a saber:

El Subsistema Tecnológico tiene tres instituciones públicas:

- Tecnológico de Campeche
- Tecnológico Agropecuario No. 5
- Tecnológico del Mar

Atienden el 18.43% de la matrícula con un total de 2085 estudiantes.

El Subsistema Universitario, con cuatro instituciones públicas y una privada \*:

- Universidad Autónoma de Campeche
- Universidad Autónoma del Carmen
- Instituto Campechano
- Universidad Tecnológica del Sureste\*

Atienden el 50.21% de la matrícula con un total de 5682 estudiantes.

- Universidad Tecnológica de Campeche (cuya apertura corresponde al ciclo escolar 1997-1998)

El Subsistema de Educación Normal, con 14 instituciones 9 públicas y 5 privadas \*:

- Esc. Normal Superior Campeche
- Esc. Normal Superior Instituto Campechano

- Esc. Normal Lic. Educación Preescolar Instituto Campechano
- Esc. Normal Lic. Educación Primaria Instituto Campechano
- Esc. Normal Lic. Educación Primaria Calkiní
- Esc. Normal Lic. Educación Preescolar Calkiní
- Esc. Normal Lic. Educación Especial Calkiní
- Esc. Normal Lic. Educación Física Calkiní
- Esc. Normal Lic. Educación Preescolar “Ma. Dolores Ramírez Gil” Cd. Carmen \*
- Esc. Normal Lic. Educación Primaria “Jesús Reyes Heróles” Cd. Carmen. \*
- Esc. Normal Lic. Educación Preescolar “Jesús Reyes Heróles” Cd. Carmen \*
- Esc. Normal Lic. Educación Preescolar Escárcega \*
- Esc. Normal Lic. Educación Primaria Escárcega \*
- Esc. Normal Rural “Justo Sierra Méndez” Lic. Educación Hecelchakán

Atienden el 31.36% de la matrícula con un total de 3549 estudiantes.

Lo mencionado anteriormente se observa en el siguiente cuadro:

SUBSISTEMA	MATRÍCULA	%
Tecnológico	2,085	18.43
Universitario	5,682	50.21
Educación Normal	3,549	31.36
	11,316	100.00

Fuente: Creación propia.

Así mismo existen 3 instituciones que permiten la actualización profesional al nivel de educación superior dirigida a maestros egresados de escuelas normales antes de que se otorgara el nivel mencionado, las cuales son:

INSTITUCIÓN	MATRÍCULA	%
Universidad Pedagógica Nacional	501	47.45
Universidad Pedagógica Nacional	477	45.17
Centro de Actualización del Magisterio	78	7.38
	1056	100.00

Fuente: Creación propia.

#### Opciones educativas.

En el nivel superior son 49 carreras que ofrecen distintas oportunidades. Algunas de las carreras de licenciatura tienen un tronco común y varias opciones que significan cierta diferencia en contenido u orientación profesional distinta.

Es importante destacar que las 49 carreras de licenciatura con que cuenta el Estado de Campeche están distribuidas en seis áreas de conocimiento. Sin embargo la demanda es absorbida en un 65% entre dos de éstas, la de *Educación y Humanidades* y la de *Ciencias Sociales y Administrativas*, teniendo un 35% dividido en las otras cuatro, como puede apreciarse en la siguiente tabla.

ÁREA	MATRÍCULA	%
Ciencias Naturales y Exactas	945	8.36
Ciencias Médicas	689	6.08
Ciencias Agropecuarias	403	3.56
Ingeniería y Tecnología	1,837	16.23
Ciencias Sociales y Administrativas	3,310	29.25
Educación y Humanidades	4,132	36.52
TOTAL	11,316	100.00

Fuente: Creación propia.

Por ello, es conveniente buscar formulas que permitan una mayor diversificación en las preferencias vocacionales de los estudiantes, para orientar la matrícula de educación superior,

hacia las universidades y tecnológicos, y disminuir la de las escuelas normales, con objeto de poder ofrecer una mejor respuesta a las necesidades del mercado ocupacional del Estado y ampliar la formación de profesionales en disciplinas que no están atendiendo suficientemente las expectativas y necesidades sociales. Esto requiere un estudio cuidadoso, que permita reorientar la oferta educativa de las instituciones en la entidad.

En el caso de la educación superior debe impulsarse un esfuerzo coordinado de responsabilidad compartida, del Gobierno del Estado y del sector empresarial con las instituciones educativas de manera que la oferta se contemple de manera integral y como un solo universo en el que confluya la acción de diversas instancias, con una visión única sustentada en las necesidades y requerimientos de la Entidad y que a partir de ella se establezcan acuerdos respecto a qué institución desea y se considera más conveniente que abra una nueva opción.

En este sentido, la Comisión Estatal para la Planeación y Evaluación de la Educación Superior (COEPEES), reconoce:

*"que la potencialidad del desarrollo económico del Estado de Campeche, se encuentra fundamentalmente en la diversidad de sus recursos naturales, es necesario insistir en que la meta más importante para conseguirlo, radica en AUMENTAR EL NIVEL DE ESCOLARIDAD DE SUS HABITANTES, principalmente en lo que se refiere al renglón de la educación superior, ya que al contar con recursos humanos mejor capacitados, se posibilita la estimulación de la inversión para ampliar y diversificar las áreas productivas"<sup>1</sup>*

---

24 Comisión Estatal para la Planeación y Evaluación de la Educación Superior (COEPEES), 1998, pag. 58



#### 4.1.8. PRODUCTOS Y/O SERVICIOS DE LA EMPRESA

A INDIVIDUOS	A INSTITUCIONES EDUCATIVAS	PARA EMPRESAS
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Evaluaciones y diagnósticos vocacionales</li> <li>2. Evaluación con diagnóstico intelectual y/o emocional</li> <li>3. Talleres de enriquecimiento</li> <li>4. Terapias</li> <li>5. Programas remediales.</li> <li>6. Material educativo. Impreso</li> <li>7. Asesorías especiales</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Orientación Vocacional</li> <li>- Talleres de Enriquecimiento</li> <li>- Modelos escolares de desarrollo intelectual</li> <li>- Entrenamiento de cuerpo académico</li> <li>- Programas complementarios para optimizar en los alumnos:</li> <li>- Lectura eficaz</li> <li>- Técnicas de estudios</li> <li>- Pensamientos focalizados</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evaluación y Diagnóstico de Habilidades intelectuales</li> <li>- Evaluación de Personalidad</li> <li>- Entrenamiento de Habilidades Intelectuales</li> <li>- Sistema educativo empresarial</li> <li>- Bolsa de trabajo</li> </ul>

#### 4.1.9. CALIFICACIONES PARA ENTRAR AL ÁREA

Se ofrecen servicios, teniendo como sustento la tecnología desarrollada por la empresa internacional “ SOI (Sistemas Orientados al Intelecto) SYSTEMS DE MÉXICO”, quién cuenta con la franquicia maestra para toda Latino América y España.

Los soportes y tecnología son:

- Manual Operativo
- Manual de Servicio
- Manual de Diagnóstico

- Teoría SOI
- Políticas y procedimientos de entrenamiento
- Manual de aplicación de evaluaciones
- 75 Módulos SOI
- Cursos de Talleres SOI
- Programa de Lectura eficaz
- Vídeo de Diagnóstico Grupal.
- Programa de Capacitación continua

## **4. 2. MERCADO**

### **4.2.1. OBJETIVOS DE LA MERCADOTECNIA**

Objetivos :

Cuantitativos:

1. Abarcar el mercado educativo en un 3%.
2. Posecionamiento de los mercados educativos de la ciudad Campeche y de Ciudad del Carmen Campeche en un 3%.

Cualitativos

1. Coadyuvar en el desarrollo educativo de la población.
2. Dar a conocer las ventajas competitivas estratégicas individuales y por empresa.

## 4.2.2. INVESTIGACIÓN DE MERCADO

### 4.2.2.1. Tamaño del Mercado

ÁREA	MATRÍCULA	%
Ciencias Naturales y Exactas	945	8.36
Ciencias Médicas	689	6.08
Ciencias Agropecuarias	403	3.56
Ingeniería y Tecnología	1,837	16.23
Ciencias Sociales y Administrativas	3,310	29.25
Educación y Humanidades	4,132	36.52
<b>TOTAL</b>	<b>11,316</b>	<b>100.00</b>

Fuente: Creación propia.

#### Segmento del mercado:

- Población Escolar estatal de los niveles medio básico, medio superior y superior
- Instituciones Educativas de niveles medio superior y superior
- Empresas

#### Características del segmento de mercado:

SEGMENTO	POBLACION CARACTERISTICA	DISTRIBUCION	NUMERO	NECESIDADES DETECTADAS
1. Población Escolar	Jóvenes de 15-18 años de edad	- Estudiantes de Bachillerato Propedéutico; de carreras técnicas terminales; y de programas	19 715	- El 10 % de estos jóvenes que egresan del Bachillerato, no continúan estudios o no lo hacen en el estado; - Descenso en los últimos ciclos, de un 8% en la absorción de la demanda; Concentración de matrícula en licenciaturas

	Jóvenes de 18-24 años de edad	<p>bivalentes</p> <p>-50.2 % en Licenciaturas de corte humanístico, y ciencias sociales y administrativas;</p> <p>-31.3 % en educación normal;</p> <p>-18.4 % en educación tecnológica</p>	11 316	<p>de corte humanístico, educación y ciencias sociales y administrativas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Poca preferencia por las áreas de ciencia y tecnología y las ciencias agropecuarias;</li> <li>- Escasos resultados de los programas de orientación educativa;</li> <li>Condiciones socioeconómicas;</li> <li>- Problemas estructurales del empleo en la planta productiva;</li> <li>- Individuos que no ingresan a estudios superiores o que se incorporan de manera temprana al trabajo y por ello no cursan alguna opción de educación superior</li> <li>- Resultados en la presentación de pruebas de ingreso y egreso tanto en la educación media superior como en la superior;</li> <li>- Abandono de estudios</li> <li>- Iniquidad en el aspecto geográfico y en el social</li> <li>- Oportunidades de acceso restringidas</li> <li>- Calidad de la formación;</li> <li>- Calidad de los servicios de tutoría y de orientación educativa;</li> <li>- Falta de vinculación con el contexto social y laboral</li> <li>- Deficiencias de planes y programas de estudio; Diferenciación y flexibilidad en los mismos.</li> <li>- Reprobación y Titulación</li> </ul>
2. Instituciones educativas	-Nivel medio superior	<p>-47 escuelas de bachillerato propedéutico</p> <p>-7 escuelas con programas terminales</p>	<p>65 escuela</p> <p>1552 docentes</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Recursos limitados</li> <li>- Eficiencia terminal del 60 %</li> <li>- Condiciones socioeconómicas del alumnado</li> <li>- Programas de orientación educativa deficientes</li> </ul>

	-Nivel superior	<ul style="list-style-type: none"> <li>-11 escuelas con programas bivalentes</li> <li>-Subsistema tecnológico</li> <li>--Subsistema universitario</li> <li>-Subsistema de educación normal</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>3 inst. pública</li> <li>4 inst. pública</li> <li>1 privada</li> <li>14 pública</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Calidad académica Altos índices de reprobación y deserción</li> <li>- Desarticulación entre niveles de estudio y subsistemas</li> <li>- Desvinculación con necesidades del entorno</li> <li>- Planes y programas de estudio</li> <li>- Deficiencias en la Formación, capacitación y actualización del docente</li> </ul> <p style="text-align: center;">IDEM</p>
3. Empresas (Ver cuadro)	17277	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Establecimientos manufactureros</li> <li>-Unidades productoras</li> <li>-Establecimientos comerciales</li> <li>-Establecimientos de servicio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2820</li> <li>19</li> <li>9204</li> <li>5234</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Estado eminentemente productor de materias primas</li> <li>-Indicadores de productividad no competitivos</li> <li>-Requerimientos de modernización de la planta productiva</li> <li>-Infraestructura productiva no suficiente ni de calidad</li> <li>-Concentración de las unidades productivas</li> <li>-Rezago salarial</li> <li>-La micro, mediana y pequeña empresa no disponen del apoyo de servicios tecnológicos</li> <li>-El 95 % de las empresas en el estado se ubican en los rangos mencionados en el punto anterior y generan el 90% de los</li> </ul>

				empleos -Sector comercial altamente tradicional -Limitada capacidad de negocios -Operación desorganizada; -Falta de infraestructura de almacenamiento, así como de transporte moderno -Inversiones no suficientes para un desarrollo comercial -Actividad artesanal con carácter de subsistencia -Bajos niveles de productividad
--	--	--	--	---

### DISTRIBUCION DE EMPRESAS EN EL ESTADO \*

MUNICIPIO	ESTABLECIMIENTOS MANUFACTUREROS		UNIDADES PRODUCTORAS		ESTABLECIMIENTOS COMERCIALES		ESTABLECIMIENTOS DE SERVICIO	
	UNIDADES ECONOMICAS	PERSONAL OCUPADO TOTAL PROMEDIO	UNIDADES ECONOMICAS	PERSONAL OCUPADO TOTAL PROMEDIO	UNIDADES ECONOMICAS	PERSONAL OCUPADO TOTAL PROMEDIO	UNIDADES ECONOMICAS	PERSONAL OCUPADO TOTAL PROMEDIO
CALKINI	1,175.0	1,939.0			601.0	988.0	215.0	371.0
CAMPECHE	671.0	4,862.0	15.0	156.0	3,880.0	9,676.0	2,193.0	7,198.0
CARMEN	495.0	1,538.0		4,954.0	2,749.0	6,503.0	1,841.0	9,454.0
CHAMPOTON	157.0	1,264.0		115.0	668.0	1,227.0	307.0	703.0
HECELCHAKAN	71.0	144.0		5.0	270.0	436.0	95.0	170.0
HOPELCHEN	60.0	317.0		10.0	196.0	360.0	65.0	116.0
PALIZADA	19.0	36.0			79.0	137.0	64.0	107.0
TENABO	28.0	48.0		13.0	74.0	112.0	23.0	38.0
ESCARCEGA	144.0	411.0	4.0	28.0	687.0	1,361.0	431.0	921.0
TOTALES	2820	10559	19	5281	9204	20,800	5234	19078

\* Fuente: Programa sectoriales de desarrollo 1998 - 2003. Gobierno del Estado. Campeche, Cam. 1999.- p.p. 68-75

#### 4.2.2.2. Consumo Aparente

Número de clientes potenciales:

Nivel Medio Superior 19715

6%

1,182.9

Nivel Superior	11316	6%	678.9
----------------	-------	----	-------

#### 4.2.2.3. Participación de la Competencia

Actualmente no tiene competencia dentro del ámbito de Campeche.

### 4.2.3. ESTUDIO DE MERCADO

#### 4.2.3.1. Objetivo del Estudio de Mercado

Definición del producto o servicio de la empresa: (Ver apdo. 4.11.8 y 3.2)

Información a conocer: (Ver apdo. 4.2.2.1.- recuadro necesidades)

#### 4.2.3.2. Encuesta Tipo

Se aplican diferentes encuestas de acuerdo al segmento:

- a) Población Escolar.- Una encuesta (formato anexo)
- b) Instituciones educativas.- 2 encuestas y dos tipos de Entrevista (formatos anexos)
- c) Empresas.- 2 encuestas y dos tipos de entrevista (formatos anexos)

#### 4.2.3.3. Aplicación de la Encuesta

**a) Población Escolar:**

La Encuesta dirigida a la población escolar tuvo como objetivo principal detectar: problemática en el proceso de enseñanza – aprendizaje; problemática en los conocimientos básicos con que los alumnos ingresan a la Licenciatura y con ello detectar necesidades y deficiencias a cubrir y/o a superar.

Su aplicación se realizó en 2 escuelas de nivel superior de distintas instituciones educativas: (una del área de las Ciencias Sociales de la UAC(Institución de prestigio y de mayor absorción de matrícula en el estado) Escuela de Derecho y otra del Instituto Campechano que es una institución más pequeña con poca absorción de matrícula (Escuela de Trabajo Social). La población encuestada fue el alumnado disponible de los diversos semestre que se cursan.

#### **b) Instituciones Educativas**

Aplicación a Docentes y Administrativos de las Instituciones y Escuelas mencionadas en el punto anterior; a fin de detectar necesidades y problemática del alumnado del presente y de la estructura e infraestructura académico – organizacional.

#### **c) Empresas e Instituciones Públicas**

Su aplicación pretendió obtener la opinión de los empleadores de este mismo tipo de profesionistas (egresados de las 2 escuelas mencionadas en el apartado anterior) acerca de su desempeño profesional, carencias, limitaciones y alcances profesionales.

### **4.2.3.4. Resultados Obtenidos**

#### **a) Población Escolar**

Características de conocimientos de entrada de los alumnos:



**LOS DOCENTES QUE IMPARTEN ASIGNATURAS EN EL PRIMER AÑO, OPINAN QUE:**

1. Se requiere reforzar materias de Filosofía y Lógica.
2. Existen deficiencias en la lectura escrita, reglas ortográficas, y no se tiene interés por la lectura.
3. Carecen de verdadera preparación en métodos y técnicas de investigación; así como de capacidad de análisis y en la presentación de sus trabajos.
4. Ya que la mayoría provienen de bachillerato en Ciencias Sociales, en donde no se cursan matemáticas, no se cuenta con los antecedentes inmediatos.
5. Se carece de elementos para la economía política.

Estas opiniones reflejan las carencias en cuanto a las mencionadas áreas de conocimiento, mismas que después dificultan a los alumnos el proceso de enseñanza – aprendizaje en el inicio y durante el transcurso de su formación profesional.

Distribución por nivel socioeconómico:

<b>AÑO</b>	<b>BAJO</b>	<b>MEDIO</b>	<b>ALTO</b>
1989	17	10	3
1990	10	14	1
1991	18	6	1
1992	25	9	6
1993	30	15	5
	100	54	16

Este apartado nos refleja claramente las características singulares de la población escolar de la carrera, en el que observamos una gran mayoría de población femenina, entre 20 y 24 años,

solteras y con un bajo nivel socioeconómico, esto ha caracterizado a la escuela en el transcurso de su desarrollo como institución y se ha visto reflejado en el posterior desempeño profesional y en la imagen que del profesionista se tiene en el medio.

Al mismo tiempo se puede observar que aunque se cuenta con estudiantes de otras entidades de la región, como Tabasco, Yucatán y Quintana Roo; la mayoría, son estudiantes del propio estado y principalmente de la ciudad capital. La variedad de escuelas de procedencia nos refieren también, la diversidad en la orientación de su formación y por tanto la heterogeneidad del alumnado; mismo que al inicio de su formación profesional tiene que irse nivelando para poder acceder a las características que asume la formación.

#### Índice de reprobación por materia:

En este rubro las asignaturas más significativas, que de acuerdo al plan de estudios de la carrera, presentan índices de reprobación son: Taller de Matemáticas aplicadas a las Ciencias Sociales y Sociología que se imparten al Primer Semestre de la Licenciatura, presentando un porcentaje promedio de reprobación en los exámenes ordinarios del 36% y 23% para cada una de las materias señaladas, respectivamente.

#### Índice de deserción:

En lo que se refiere a los índices de deserción se puede considerar este rubro poco significativo, por lo general la deserción ocurre durante los dos primeros semestres de la carrera, en el que ya sea por haber conocido un poco la formación profesional y darse cuenta que no va de acuerdo a su vocación, deciden abandonar la carrera. También otra causa en estos semestres es la dificultad que encuentran en algunas materias, que reprueban y no pueden continuar con sus estudios. Podemos decir que la proporción de deserción durante el transcurso de estos semestres es de 1 a cada 10 alumnos.

Posteriormente los casos de deserción son muy escasos, es de hacer notar que en una población escolar compuesta mayormente de mujeres, los casos de deserción que se presentan son por lo general por cuestiones matrimoniales.

Eficiencia Terminal:

Número de estudiantes egresados por generación de los últimos cinco años:

AÑOS	MATRICULA INICIAL	EGRESADOS
1985-1990	20	10
1986-1991	27	20
1987-1992	26	9
1988-1993	26	19
1989-1994	30	24
	129	84

Porcentaje de egresados titulados de los últimos cinco años:

AÑOS	EGRESADOS	TITULADOS	%
1985-1990	10	7	70
1986-1991	20	4	20
1987-1992	9	2	22
1988-1993	19	2	10
1989-1994	24	-	-
	82	15	18

Eficiencia terminal de esas mismas generaciones:

AÑOS	MATRICULA INICIAL	EGRESADOS	%
1985-1990	20	10	50
1986-1991	27	20	74
1987-1992	26	9	34
1988-1993	26	19	73
1989-1994	30	24	80
	127	82	64

¿Qué le llevo a elegir la carrera de Trabajo Social?

Inercia	Valores conv. de prestigio	Imágenes estereot. de ocupación	Rechazo de otras instituciones educativas	Deseo de estudiar la carrera
4.4%	4.4%	8.3%	45.0%	33.0%

Facultad de Derecho de la Universidad Autónoma de Campeche

#### EGRESO Y TITULACION

En lo que se refiere al número de egresados, podemos observar claramente tres períodos diferentes, que se van conformando a lo largo de la vida de la escuela en la universidad, de 1965 a 1990. Estos períodos comprenden: el primero de 1965 a 1977, en el que el número de egresados era mínimo, no superando los 20 alumnos; el segundo período, lo ubicamos de 1978 a 1981, en el que la población que egresa aumenta en una proporción de 2 a 1, con un promedio de 30 alumnos

por generación y; por último, el tercer período, corresponde al doble y en algunos casos llega a más del triple, con una tasa promedio de crecimiento de 17.35%

La opinión del alumnado actual con respecto a su identificación y/o inclinación con la carrera que cursan, proporciona los siguientes elementos: en lo que se refiere a los motivos de elección de la carrera: la respuesta con mayor puntuación es – por vocación o por gusto – elegida 60 veces; le sigue en importancia la opción – por responder a necesidades sociales – con 23 puntos. Sin embargo 56 de la muestra de 86 alumnos encuestados, manifestó otras inclinaciones profesionales en diversos campos disciplinarios, planteando una variedad de causas que impidieron su acceso a los mismos, tales como: no existencia de la carrera en la localidad; Bachillerato no compatible; dificultad con algunas materias como las matemáticas; y por problemas económicos.

Su identificación con la carrera manifiestan que se debe a sus características personales: su atracción al derecho propiamente dicho y como campo profesional para litigar. Conocen el campo profesional y lo conciben con amplitud, mencionándose en primer término tres áreas como importantes: lo administrativo, el litigio y el ámbito de lo social; y en segundo término la docencia y la política.

En cuanto a la institución educativa refieren principalmente dos opiniones opuestas, ya que 34 encuestados la consideran como escuela de prestigio y buen nivel académico, y 29 como la única alternativa para cursar sus estudios.

Los alumnos de la Facultad de acuerdo con las opiniones vertidas y analizadas anteriormente, muestran un grado óptimo de vocación por la profesión por inclinaciones personales; plantean su conocimiento del campo profesional, así como el reconocimiento de una amplia gama de opciones de desarrollo. En algunos casos consideran la institución educativa de alto nivel. Esto se traduce en una perspectiva de disposición para el aprendizaje y condiciones óptimas para el desempeño como estudiantes.

## **b) Instituciones Educativas**

Escuela de Trabajo Social del Instituto Campechano

Formas de impartición de clases y formas de evaluación más usadas:

No	MÉTODOS DE ENSEÑANZA	No	MÉTODOS DE EVALUACIÓN
16	<p>Se sigue el programa de estudios, y se elabora el plan de clases. La enseñanza, se da de forma democrática, el maestro y el alumno participan las clases por lo general se imparten de la siguiente manera: Exposición del tema por parte de alumnos y/o maestro; discusión del tema por parte de todo el grupo, trabajos por equipos y elaboración de conclusiones.</p> <p>Por lo general, previo a las sesiones se hace de manera individual o en forma grupal, según sea el caso.</p> <p>Esto se da de acuerdo a lo establecido en la escuela para la enseñanza y debido a las características de la formación profesional, aunque también encontramos casos de cátedra tradicional.</p>	16	<p>Se utilizan diversos parámetros para la evaluación, los mas comunes son la combinación entre lo que se obtenga de acuerdo a: pruebas orales o escritas, participación individual o grupal en clase, investigación bibliográfica de manera individual o grupal, exposiciones de los alumnos, elaboración de trabajos escritos, asistencia, responsabilidad, presentación de trabajos, etc.</p> <p>En el caso de las prácticas escolares se aúna a lo anterior, el trabajo en campo, su documentación específica, así como la responsabilidad en el cumplimiento de las actividades que se programen.</p>

Auxiliares y equipos didácticos utilizados en la enseñanza:

No	BIBLIOGRAFIA Y REVISTAS ESPECIALIZADAS	No	EQUIPO Y MATERIAL DIDACTICO
19	Se promueve la utilización de estos recursos para, que a través de ellos se obtenga mayor información y más actualizada. Esto hace también que se incentive al alumno hacia la investigación y a la reflexión. Se presentan problemas al respecto, ya que en el medio la bibliografía es escasa y muy limitada.	19	Un 50% de los docentes utilizan en su mayoría, el pizarrón, el rotafolio y las láminas y cartulinas. Los demás aducen no utilizar recursos, por no considerarlos necesarios o por que la escuela carece de equipo y/o se dificulta el conseguirlos.

ANALISIS.- De acuerdo a lo manifestado anteriormente podemos concluir que la práctica docente en lo general se ubica dentro de la tecnología educativa, con derivaciones de escuela moderna en lo que predomina la participación del alumnado en el proceso de enseñanza – aprendizaje, siendo considerado el maestro como asesor y coordinador del grupo, y en que el alumno por sí mismo y en el trabajo en grupo construye su propio conocimiento a través de la indagación teórica y de la discusión y el análisis de los conceptos en el trabajo grupal. De esta forma observamos el uso de técnicas de dinámica grupal, así como el uso en algunos casos de auxiliares didácticos en forma mínima; las características que asume la evaluación en este contexto son acordes a los planteamientos ya que no solo se resume a la cuantificación, sino a la calificación del proceso, a través de la participación y la elaboración de trabajos y exposición oral y escrita de los mismos.

Aún cuando coexisten algunos elementos con características de enseñanza tradicional a manera de cátedra y de conferencia, y en los que la evaluación sólo se da de manera cuantificada

a través de la aplicación de pruebas, así como la carencia en muchos casos de una formación pedagógica específica en el personal docente, podemos decir que la orientación de la práctica docente es acorde con las tendencias curriculares de formación; y que sería necesario la reflexión sobre ello, así como la preparación metodológica rigurosa en cuanto a dicha tendencia educativa, para que esta fuera más positiva y lograra realmente obtener resultados óptimos en la formación profesional.

La opinión del alumnado en cuanto a este apartado METODOLOGÍA DE LA ENSEÑANZA, refiere:

Que un 54% de los encuestados, considera el método como discursivo y un 46% como analítico, manifestando la opinión en esta misma proporción, como adecuados y como necesarios de modificación. La sugerencia general fue la de la necesidad de ser más dinámicos en el proceso de enseñanza.

Las formas de evaluación que se asientan, son las del examen escrito, la participación en equipo y la participación individual y es considerada como adecuada. La sugerencia a este respecto es la de ser más prácticos en la evaluación.

Facultad de Derecho de la Universidad Autónoma de Campeche

## CONFORMACION DE LA PLANTA DOCENTE Y SU EVOLUCION

Por el periodo escolar 1983/84, el total de personal que conformaba la planta docente era de 22 maestros, los cuales estaban contratados por horas; dos años después, en el ciclo correspondiente a 1987/88 su número había aumentado en 3, haciendo un total de 25. La contratación seguía siendo, en su mayoría, por horas y sólo 2 docentes contaban con una plaza de medio tiempo y otro con tiempo completo, lo que refleja un avance en lo laboral y en lo académico al existir personal con cierta seguridad en el empleo y que pueda dedicarse a tareas inherentes a la docencia.



Es interesante observar que en el período escolar siguiente (1988/89), la planta docente aumenta en un total de 7 personas, lo que significa un aumento considerable en un corto período; la suma total sube a 32. Este incremento no se refleja en cuanto al tipo de contratación que continúa siendo, en su mayoría, por horas. De este personal, 29 tienen un nivel de estudios de licenciatura y los 3 restantes cuentan con estudios de maestría.

En lo que se refiere al período escolar actual (1991-1992) dos años después, el total de maestros sigue siendo en número 32, cuya contratación es por horas para 30 de ellos, y dos con plaza de medio tiempo (no se refiere la plaza de tiempo completo existente anteriormente). En cuanto al nivel de estudios, 30 de ellos tienen estudios de licenciatura, 1 de especialidad y 1 de maestría. Los estudios realizados por treinta de ellos corresponden a la Licenciatura en Derecho, un antropólogo y un médico legista. Estas personas han realizado sus estudios en:

UAC	26
UADY	2
UNAM	3

La mayor parte de ellos son del sexo masculino.

Si bien esto nos ofrece un panorama de tipo cuantitativo, tenemos también, que todos sin excepción ocupan distintos cargos en diversas instituciones principalmente de la administración pública, fuera de la UAC; también algunos ejercen la docencia en otras escuelas de la localidad. La mayoría son profesionistas sin formación pedagógica y manifiestan desconocer el plan de estudios en su totalidad; no cuentan con programas de estudio por asignatura, y se guían, por lo general por textos específicos

En cuanto al método de enseñanza, es notable la divergencia de opinión según el grado de estudios. En general podemos decir, se establece como bueno por 32 personas, como muy bueno

por 16 y regular por 14; siendo lo más usual: la exposición, la explicación y la aclaración de dudas.

En lo que respecta a los actores del proceso enseñanza – aprendizaje, la disposición de los docentes en el proceso, se evalúa como muy buena por 24, como buena por 23 y regular por 14 personas, esto se debe de acuerdo a la opinión manifestada a las personalidad, capacidad y sus características como docentes. La relación profesor – alumno también se acepta como buena con 47 respuestas y la relación alumno – alumno como buena (29) o buena (31), ya que manifiestan, hay unión, amistades y compañerismo.

La participación del alumnado en el aprendizaje se circunscribe al estudio, la asistencia y el cumplimiento de sus obligaciones, manifestando escasas dificultades en el proceso.

En síntesis, se refleja una docencia de carácter tradicional en la que el maestro es el que enseña y el alumno el que aprende. La relación es vertical en la que el docente vierte y el alumno recibe información. Este método de enseñanza refleja pasividad de los actores con relación al conocimiento, este se concibe como algo no cuestionable.

El desconocimiento del plan de estudios por parte de los docentes o la comprensión del mismo, así como la falta de formación pedagógica han limitado la labor docente, circunscrita a la anarquía en el manejo del proceso de enseñanza – aprendizaje que se ejerce sin ninguna línea académica definida y completamente aislada entre sí. Así también se refleja, en general, la falta de actualización con respecto a los avances de la disciplina, tanto en el acervo bibliográfico que se utiliza, como en los contenidos que se transmiten.

Por otra parte, no existe vinculación desde el aula y en todo el proceso de formación con el entorno social; por lo que no se trasciende en el mismo, generando conocimientos y aplicándolos para la solución de la problemática real que ésta plantea.

Podemos decir que el problema principal de todo lo analizado anteriormente se encuentra ampliamente manifestado en este apartado, en el que se refleja una grave problemática docente y un alumnado completamente pasivo y ajeno a todo proceso creativo y constructivo.

### c) Empresas e Instituciones Públicas

#### Egresados de la Escuela de Trabajo Social

En cuanto a la relación entre el perfil del egresado con las necesidades de los sectores productores de bienes y servicios, tenemos la siguiente opinión:

No	Si	No	PORQUÉ
13	X		<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existe coincidencia entre metas institucionales y perfil del egresado. Este puede visualizar con precisión los problemas políticos, sociales y económicos en cualquier sector productor de bienes y servicios y en el futuro plantear perspectivas de análisis para su desarrollo.</li> <li>- El currículo es completo pero habría que actualizarse constantemente y considerar adecuaciones de contenido.</li> <li>- Se tiene suficiente capacidad.</li> </ul>
7		X	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se desconoce por parte de ciertas instituciones el perfil del egresado.</li> <li>- Se requiere adecuaciones en cuanto a materias de base para el trabajo comunitario, instrumentos para la organización administrativa, tener una visión más allá del ámbito local, mas pulimiento, ética de la profesión y madurez psicológica.</li> </ul>
20	13	7	total

Las limitaciones que existen para ello, son:

- Falta de madurez, no se tiene conciencia de la trascendencia de su trabajo.
- Los programas de estudio no siempre se concluyen.
- No existe demanda de la profesión por lo que se limita su participación en la situación socioeconómica.
- Desconocimiento de los empleadores sobre este tipo de profesionales y sus alcances.
- Falta de empleos bien remunerados.
- Falta de experiencia y práctica profesional.
- Poco presupuesto del sector público para proyectos sociales.
- Mercado de trabajo limitado.
- Ausencia de programas al respecto, distintos a los de gobierno.
- Falta de iniciativa y creatividad, de interrelación personal.

#### Situación Laboral:

Existe un alto índice de subocupación y por consecuencia un desfase en la práctica profesional del egresado. La explicación a ello pudiera deberse a un mercado de trabajo limitado por un lado y por otro al poco reconocimiento de la profesión en el medio, dada la juventud de la

misma al haber egresado la primera generación de estos profesionistas hace 8 años y lo que se refleja también a la antigüedad laboral promedio de menos de 5 años.

Asimismo encontramos niveles ocupacionales bajos con respecto a la preparación profesional de nivel superior, lo que se manifiesta en los niveles salariales y en el tipo de actividades que se desempeñan.

Con relación a estas tenemos como “actividades” principales la promoción y orientación y las de tipo administrativo, mismas que reducen el alcance de la profesión en incidencia para la resolución de problemática social, objeto de su acción y que no hacen más que confirmar las hipótesis anteriormente mencionadas.

Lo que se agrava más dada las políticas institucionales de delimitar las acciones y no permitir en cierta medida la participación directa del profesional en el establecimiento de sus propios límites y alcances de acción, por supuesto previa sanción de las autoridades.

## ANALISIS DE RESULTADOS

### PUESTO:

- El 40% de los profesionistas ocupan puestos de trabajo social; el 20% de secretarías y asistentes; el 8% de supervisor y archivistas y el 4% de coordinador.

### ANTIGÜEDAD LABORAL:

- El 80% tiene una antigüedad de 1-5 años; el 12% de 6-10 años y el 8% de 11-15 años.

### TIPO DE CONTRATACION:

- El 72% son trabajadores de base y el 28% de contrato.

#### ACTIVIDADES QUE REALIZAN:

- El 40% realiza actividades de promoción y orientación; el otro 40% actividades administrativas y el 20% de investigación.

#### TIENE RELACIÓN CON LA CARRERA:

- El 60% afirma que sus actividades tienen relación con la carrera y el 40% menciona que no.

#### SUELDO MENSUAL:

- El 76% percibe un sueldo de 500-1000 mensuales; el 24% de 1001-15000.

#### CONSIDERA PERCIBIR EL SUELDO DE ACUERDO A SU NIVEL PROFESIONAL:

- El 20% contestó afirmativamente, pero el 80% no está de acuerdo con el salario que percibe.

#### EN OCASIONES REALIZA ACTIVIDADES QUE NO VAN DE ACUERDO A SU QUEHACER PROFESIONAL:

- El 72% menciona que realiza actividades ajenas a su profesión y el 28% afirma que sus actividades siempre van de acuerdo a su perfil.

#### LA INSTITUCION ESTABLECE LAS ACTIVIDADES A DESARROLLAR O PERMITE LIBERTAD DE ACCION:

- El 80% menciona que la institución establece las actividades y el 20% señala que tiene libertad de acción y que no son limitados en su quehacer.

**QUE REQUISITOS CUBRIO PARA ENTRAR A TRABAJAR:**

- El 86% únicamente presentó su solicitud de empleo; el 24% a través de recomendaciones y el 8% por medio de un examen.

¿Ha realizado estudios de?

Cursos de actualización	Ninguno
25%	75%

¿Principales limitaciones para el desempeño de su profesión?

Apoyo	Imp.	Tiempo o dinero	Falta de Prog.	Comp.	Profes. no reconoc.	Pol. Inst.	Falta de Infor.	Ninguna
8.0%	8.0%	4.0%	4.0%	4.0%	25.0%	17.0%	13.0%	17.0%

Las principales limitaciones que externan los egresados para el desempeño de sus funciones son que la profesión de Trabajo Social no tiene el verdadero reconocimiento y esto es consecuencia de falta de información oportuna del perfil profesional y de las políticas institucionales de las diferentes dependencias que se encuentran en el Estado.

Egresados de la Facultad de Derecho

## SECTORES DE PRACTICA PROFESIONAL:

Que los egresados de la carrera, trabajaron en su mayoría mientras realizaban sus estudios: ocupándose el 55.5% totalmente, y el 14.2% medianamente en labores relacionadas con su carrera. Después de haber egresado y en el momento de realizada la encuesta, se encontraban laborando más del 95% de ellos, aún cuando el empleo del 44.9% sólo estaba medianamente relacionada con su formación y 32.2%, desempeñan tareas propias totalmente vinculadas con su profesión. El 62.4% de los encuestados manifiesta, haber sido ocupado en el transcurso de los seis meses posteriores al término de sus estudios y las personas que no se encuentran laborando, se debe principalmente a su dedicación a labores del hogar.

Respecto a trabajos anteriores, se concluye el desempeño de los egresados en dependencias estatales y federales; asimismo las limitaciones manifestadas en cuanto al desempeño profesional son: en un 13.2%, principalmente la falta de actualización y en un 7.9% la deficiencia en su formación práctica.

Estos datos, reflejan la subocupación profesional que viven los egresados, pero no dan cuenta de la práctica real de su profesión. De acuerdo con lo mencionado en la introducción con respecto a los sectores laborales de desempeño, basada en la opinión generalizada, esta información no proporciona mayores elementos para un análisis de la situación del mercado laboral y la inserción de los egresados en el mismo.

Las características que asume la práctica profesional del Licenciado en Derecho en este contexto sectorial ocupacional se circunscribe a las ganancias que éste pueda proporcionar al empresario en el ejercicio de sus funciones; razón por la cual, considerando las características de las empresas locales ya anteriormente descritas el mercado de trabajo es muy reducido en función a los requerimientos de éstas empresas.

Por la naturaleza misma de la empresa privada, el perfil del profesionistas que ésta requiere debe ser el que esté acorde con su objeto social y con la protección de sus intereses; el



perfil ideal de abogado en esta línea, es el del profesionista titulado y en caso de no ser así es necesario un pasante con experiencia o con un grado relevante en la sociedad.

En la mayoría de las empresas que existen en Campeche y que cuentan con los servicios de un abogado, éstos se desempeñan como asesores jurídicos, llevando asuntos tanto mercantiles como penales. Importante es mencionar aquí que un número significativo de abogados ejerce de manera particular ofertando sus servicios a través de despachos, como profesionistas libres que representan a sus clientes.

#### SECTOR PUBLICO:

Las particularidades que ha asumido el desarrollo social, económico y político en el Estado, considerado como uno de los más atrasados en el país, con un ingreso per cápita mínimo y cuya aportación al PIB es escasa, así como las cualidades que el sector público tiene en nuestra nación, ya anteriormente mencionadas, que no son ajenas a las que asume el aparato burocrático en nuestro medio, han condicionado una gran concentración de instituciones de gobierno, tanto federales, como estatales y municipales, principalmente ubicadas en la ciudad capital de la entidad, siendo éstas las principales fuentes de empleo para profesionistas.

El abogado ejerce así funciones en tribunales de justicia federal o local y también militares; como agentes del ministerio público o representantes sociales en las procuradurías de Justicia; en la procuraduría federal del consumidos y en la de defensa del trabajo, etc.; importante también es la actividad de notario, en la que actúa como funcionario público fedatario.

El abogado cubre así funciones técnicas en todas las dependencias gubernamentales, abarcando prácticamente en ellas todas las ramas del Derecho.

Mención aparte requiere la función académica que cómo docente y/o investigadores jurídicos, se presta en las instituciones educativas de carácter público o privado.

## SECTOR SOCIAL:

En relación con las principales actividades, económicas de la entidad, tenemos tres subsectores principales: agrario, obrero y pesquero.

En el agrario, aún cuando existen en el estado 360 ejidos, que ocupan el 70% del sueldo y que ocupan a un total de 45,000 campesinos (Datos del archivo de la SRA); no ha significado un mercado amplio para la profesión que nos ocupan, dado su carácter productivo de bajo impacto y sus niveles de subsistencia que se reflejan en la escasa organización del subsector en la protección de sus intereses de grupo. El pretendido papel protector que ha jugado el Estado hacia el campo y sus hombres a partir del período cardenista y hasta nuestros días, lo ubicó en el ámbito del Derecho Social y propició la inserción del abogado y otros profesionistas en instituciones creadas especialmente para ello y en las que juegan el papel de intermediarios entre el patrón (Estado) y el Campesino.

La situación actual del campo, a partir de la reforma al artículo 27, lo dejan fuera del ámbito del Derecho Social. Las pretensiones de capitalizar al campo aún con inversión extranjera al permitir la libre contratación de la tierra y de la mano de obra, abren la oportunidad de ampliar la organización y la libre asociación para la explotación agrícola y cambian el panorama profesional del abogado en este ámbito, en el que habrá que orientarse hacia lo mercantil, civil y laboral, en tanto el agro se industrializa y paralelamente se margina la acción directa del campesinado en la producción.

En el subsector obrero, con una industria incipiente y concentrada principalmente en las cabeceras municipales del Carmen y de Campeche, en las que únicamente se tienen registradas 120 organizaciones sindicales con un total de 147,107 obreros. Estos se ubican en el petróleo 6,695, en el sector maderero 217, en servicios 2,700 y en la microindustria 1,401. Estas organizaciones son de carácter corporativo. Muestra que el gobierno que no apoya a los trabajadores, mantiene a este sector en la ignorancia y en el completo conformismo, lo que ha significado poca ocupación para los profesionales a que nos referimos en el presente trabajo.

El subsector pesquero, uno de los más importantes en nuestra entidad, se compone por dos tipos de pescadores, el libre y el cooperativado; el primero completamente desprotegido y a expensas de los “coyotes” y el segundo agrupado en 94 cooperativas pesqueras con un total de 4,515 socios.

El Estado ha tenido una intervención directa de apoyo al mismo, dada su importancia a nivel internacional, como primer estado del litoral productor de camarón que ocupa el primer lugar en el aporte de divisas. Sin embargo y dadas las características de las organizaciones, han ofrecido poco acceso a los profesionistas, que amén de los empleados en las instituciones oficiales, otros sólo se ocupan de manera particular al brindar sus servicios a través de despachos y/o particularmente.

La apertura actual en este subsector que propicia la intervención nuevamente de la iniciativa privada en la explotación pesquera, presenta un panorama distinto para los trabajadores del Derecho en el ámbito de las relaciones laborales, comerciales y de explotación, protección contra el coyotaje y el contrabando, tanto en asociaciones como en empresas particulares de explotación y exportación pesquera.

#### 4.2.3.5. Conclusiones del Estudio de Mercado

Haciendo un análisis de los resultados vertidos a través de los diversos instrumentos utilizados para el estudio de mercado y plasmados en el apartado anterior, tenemos que:

a) Población Escolar.- En este renglón se refleja una seria problemática con relación a los siguientes aspectos:

- Orientación vocacional.- El ingreso a las carreras, parte sencillamente de la inclinación, interés y/o disponibilidad de acceso por parte del joven estudiante a tal o cual escuela de su preferencia. Se detecta que no existe en el 100% de la población encuestada, un estudio serio y formal de la vocación de estos jóvenes; que pudieron

orientarlos tanto a la hora de elegir el camino a seguir en la elección profesional; así como con base a estadísticas poder incidir en la planeación educativa.

- Conocimientos previos.- Las deficiencias que se encuentran en los alumnos de nuevo ingreso para cursar la carrera de su elección son serios y ya que inhiben su propio avance en el curso de sus estudios y van en detrimento de la calidad de su formación profesional por lo que sería necesario programas correctivos al respecto y la toma de medidas preventivas en cuanto a la planeación educativa del bachillerato.

En este mismo sentido se puede observar que existe una total heterogeneidad de formación previa en el nivel bachillerato, de los alumnos al acceder a los niveles superiores; por lo que el proceso de avance en la Educación – Aprendizaje de los grupos que se conforman se ve retrasado en tanto el grupo asume cuando menos una visión “común” del nivel de estudios en que se encuentra; lo que incide en la calidad de la formación profesional.

Por otra parte también sus niveles socioeconómicos, así como su procedencia (medio entorno y/o medio rural) se reflejan e inciden en su desempeño como estudiantes; y se ve reflejado en los índices de reprobación y de deserción escolar plasmados; sin dejar de considerar los que de todas maneras continúan con sus estudios y terminan una carrera acarreado un sin número de deficiencias que posteriormente los imitan en su práctica profesional insertos ya en un mercado laboral, lo que aunado a la poca o nula cultura para continuar actualizándose y capacitándose permanentemente hacen más compleja la problemática y los resultados en cuanto a la incidencia de la acción profesional en la resolución de los problemas que aquejan a nuestra comunidad.

En cuanto a los índices de reprobación por materia; nos encontramos el reflejo real de las deficiencias que acarrear los estudiantes en su formación previa al acceso a las licenciaturas.

Es significativo señalar que los rubros de orientación vocacional y de deficiencias previas de aprendizaje están presentes como causa principal de los casos de deserción.

b) Instituciones Educativas.-

La problemática expresada al respecto, refiere que el personal docente carece por lo general de una formación pedagógica, lo que claramente se ve reflejado en el proceso Enseñanza – Aprendizaje. La sugerencia principal es la de la formación y actualización y capacitación de los mismos en cuanto a: preparación metodológica rigurosa en cuanto a corrientes y técnicas educativas; hacer más dinámico el proceso Enseñanza – Aprendizaje y en cuanto a técnicas y métodos de evaluación del aprendizaje.

c) Empresas e Instituciones públicas.-

Las instituciones públicas son en su mayoría las fuentes de empleo del tipo de profesionales que consideramos para estos estudios; Las empresas lo son en un menor grado.

Estos, de acuerdo a opinión vertida encuentran las siguientes necesidades en el ejercicio de estas profesiones.

Capacitación en cuanto a la organización administrativa;

- Ampliar cultura, con una visión más allá de lo local.
- Urbanidad y protocolo.
- Ética profesional.
- Madurez psicológica.
- Etc.

#### **4.2.4. DISTRIBUCIÓN Y PUNTOS DE VENTA**

Sistema educativo de nivel medio superior y superior; empresas.

#### **4.2.5. PROMOCIÓN**

##### **4.2.5.1. Publicidad**

Se prevé la utilización del Periódico durante los primeros meses del año incluyéndose volantes.

#### **4.2.6. FIJACIÓN Y POLÍTICAS DE PRECIOS**

Ver cuadro Anexo de Variables Operacionales.

#### **4.2.7. RIESGOS Y OPORTUNIDADES DEL MERCADO**

Riesgos:

Capacidad y poder adquisitivo de la población demandante del servicio y de las empresas.

Oportunidades:

- Crecimiento del parque empresarial
- Ampliación de oportunidades educativas

#### **4.2.8. SISTEMA Y PLAN DE VENTAS**

Plan de pagos en función de necesidades de servicios

### **4.3. PRODUCCIÓN DEL SERVICIO.**

#### **4.3.1. ESPECIFICACIONES DEL PRODUCTO**

- Evaluación y diagnóstico de habilidades intelectuales.
- Evaluación de personalidad.
- Entrenamiento de habilidades intelectuales.
- Generación de sistemas educativos empresariales.

LA EVALUACIÓN Y EL DIAGNOSTICO DE HABILIDADES INTELECTUALES, consiste en: la medición de los aspectos que conforman los factores de la inteligencia cognoscitiva humana; agrupando los resultados de la misma en: Estilos de Aprendizaje; Operaciones del Intelecto; y Habilidades académicas. Lo anterior permite emitir un diagnóstico individual dirigido a potencializar estas capacidades en el individuo y propiciar su desarrollo integral.

LA EVALUACIÓN DE LA PERSONALIDAD, mide la inteligencia emocional, determinando sus características, que sintetizan el Índice de Inteligencia Emocional y los factores que la integran. Con ello el individuo y/o la empresa; podrán analizar su situación en el entorno, así como la potencialización de las capacidades en su ubicación laboral, académica y social. También permitirá el acceder a preparación a fin de desarrollar capacidades necesarias de acuerdo a intereses personales o de grupo.

EL ENTRENAMIENTO DE LAS HABILIDADES INTELECTUALES, consiste en, el desarrollo, el soporte y el enriquecimiento de las habilidades evaluadas, constituyéndose en una gran ayuda para corregir las posibilidades, áreas de oportunidad, que provocan la situación académica de un estudiante, o trabajador; o ir acorde a los constantes cambio que exige el entorno.

EL SISTEMA EDUCATIVO EMPRESARIAL, consiste en evaluar y entrenar permanentemente al personal para asegurarnos que su capacidad intelectual y emocional es

acorde a las necesidades de sus puestos actuales y futuros, organizando en la escuela de la empresa, con un control detallado de cada persona; procurando con ello el atraer y desarrollar talento en forma sistemática.

Lo anterior es dirigido tanto a personas y grupos específicos como a empresas. Por lo que es un proyecto necesario para una pueblo o comunidad con requerimientos de modernización y de despegue económico acorde a los ritmos actuales, ya que es a través de la superación del recurso humano con que se cuenta que se propiciará un cambio acorde a los requerimientos actuales, como es en el caso del nuestro.

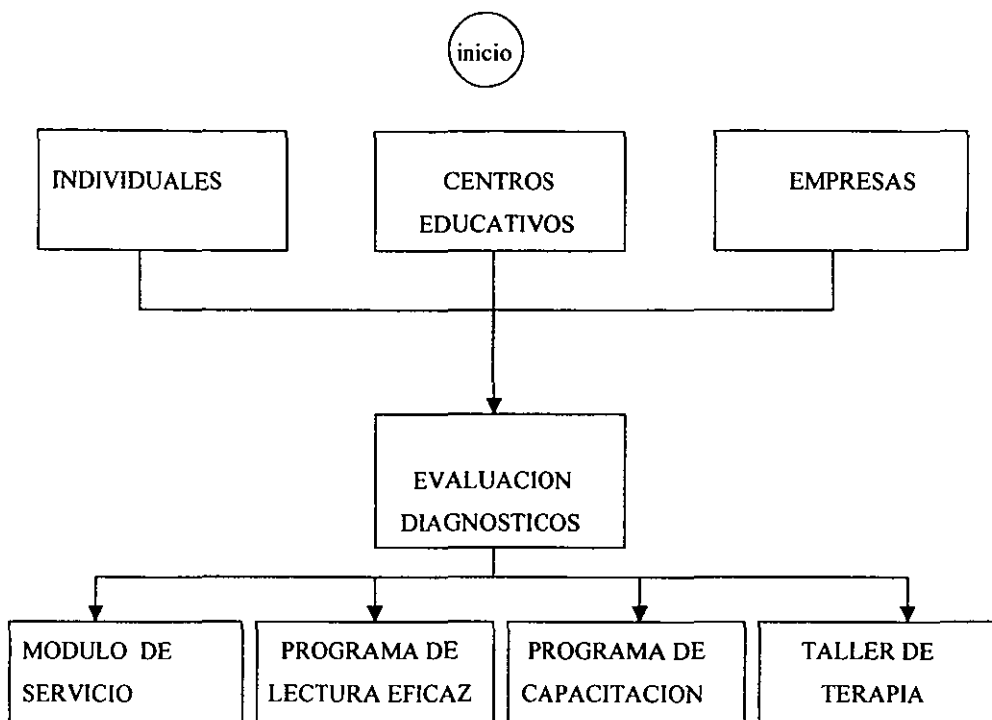
Para el ofrecimiento de estos servicios se utiliza la tecnología mas avanzada tanto en materia de software, como en equipo de comunicación y medios alternativos; Así como en los aspectos teóricos que la sustenten, es condición necesaria. En este sentido proyectar un servicio requiere de la asesoría y la filiación a agrupaciones con alto grado de desarrollo en la materia, tal como la tecnología de “Sistemas orientados al intelecto: “SOI, SYSTEMS DE MEXICO”. Organización cuya trascendencia va en aumento y se avala por un respaldo internacional.

#### **4.3.2. DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE PRODUCCIÓN DEL SERVICIO.**

Solicitud – Preparación material – Diseño del proceso de aplicación/medición – Realización de talleres – Evaluación o taller.



#### 4.3.3. DIAGRAMA DE FLUJO DEL PROCESO DE SERVICIO.



#### 4.3.4. CARACTERÍSTICAS DE LA TECNOLOGÍA UTILIZADA EN LA PRODUCCION DEL SERVICIO.

Tecnología de punta en servicios educacionales (ver apartados anteriores).

#### 4.3.5. EQUIPO E INSTALACIONES

Equipo/herramienta: Computadora/Fax/Video/T.V./Proyector de vídeo

Servicios necesarios:

Instalaciones necesarias: Oficina – aulas – sanitarios – cubículos

Mantenimiento:

Equipo de computo

Limpieza de oficinas, cubículos, aulas, sanitarios.

#### **4.3.6. MATERIA PRIMA**

##### **4.3.6.1. Necesidades de materia prima**

Manuales y Software módulos SOI

##### **4.3.6.2. Identificación de proveedores y cotizaciones**

SOI SYSTEMS

##### **4.3.6.3. Compras Mensuales según requerimientos**

Ver cuadro de Variables Operacionales.

#### **4.3.7. CAPACIDAD INSTALADA**

Ver cuadro de Variables Operacionales.

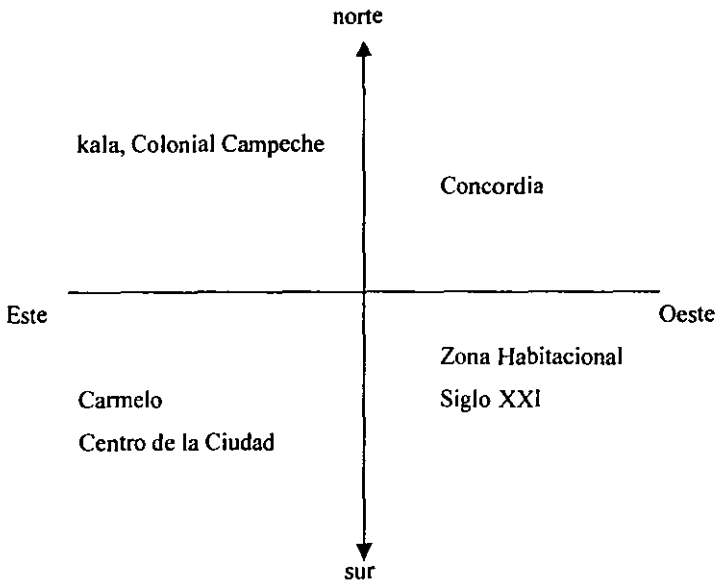
#### **4.3.8. UBICACIÓN DE LA EMPRESA**

El centro educativo queda ubicado dentro de la mayor zona de crecimiento de la ciudad de Campeche y de mayor número de habitantes dentro del rango de 15 a 25 años, hacia el norte de Campeche, dentro de la que se ubica la zona de Kala y Residencial Colonial Campeche, al sur

con el centro de la ciudad de Campeche, la cual involucra varias zonas de población; en lo correspondiente al oeste se planea la construcción de la Ciudad Habitacional Siglo XXI.

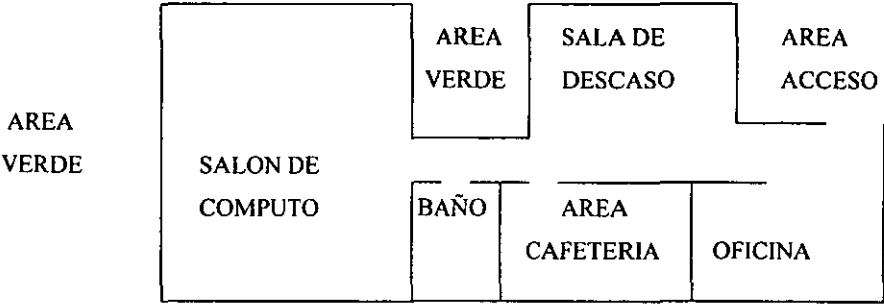
El relación al acceso, la ubicación permite la llegada cómoda y rápida desde cualquier punto de la ciudad, incluyendo zonas rurales, ya que el transporte urbano es continuo y sus paradas son a una cuadra del centro educativo.

Se cuenta con Línea telefónica y con acceso al Sistema de Internet, para una fácil comunicación vía Electrónica.

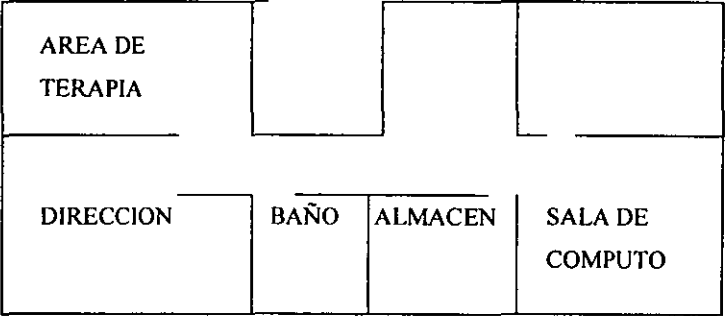


**4.3.9. DISEÑO Y DISTRIBUCIÓN DE PLANTA Y OFICINAS**

**PLANTA BAJA**



**PLANTA ALTA**



**4.3.10. MANO DE OBRA REQUERIDA**

- 2 Terapistas.
- 1 Personal secretarial

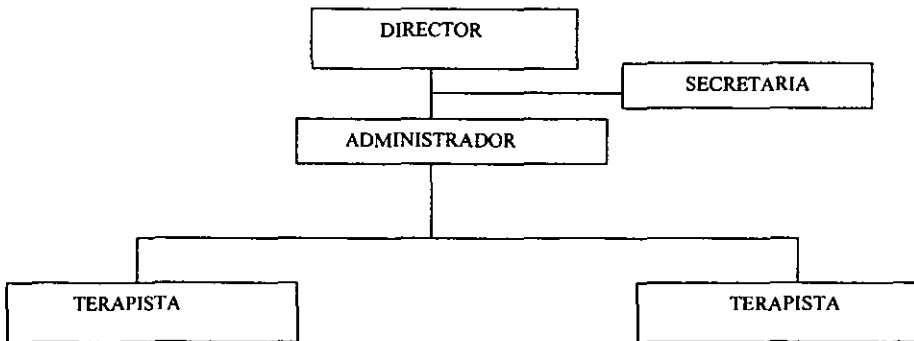
## 4.4. ORGANIZACIÓN

### 4.4.1. OBJETIVOS DEL ÁREA DE ORGANIZACIÓN

Objetivos de la empresa: Proporcionar servicios educativos de entrenamiento intelectual a individuos y/o empresas a fin de desarrollar capacidades y habilidades específicas de acuerdo a sus necesidades.

1. Mayor eficacia en la consecución de los objetivos de la organización.
2. Obtener un nivel de eficiencia y satisfacción del trabajo que se va a ejecutar.
3. Establecer con claridad las obligaciones y responsabilidades, así como las relaciones interpersonales.
4. Establecer la bases para medir el desempeño de cada puesto.
5. Indicar con claridad lo que se espera de cada puesto y persona.

### 4.4.2. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL



#### 4.4.2.1. Descripción de puestos

Titulo del Puesto. DIRECTOR. Departamento. Dirección General.  
Numero de empleados en el Puesto. 1

### Descripción Genérica

Atender las relaciones externas e internas de la empresa, cuidado en todo momento el seguimiento de la misión de la empresa.

### Descripción Específica.

1. Analizar los reportes del área operativa y tomar la decisiones oportuna.
2. Analizar los Estados financieros junto con el Administrador.
3. Optimización de los Recursos tanto humanos como materiales.
4. Analizar el control del personal de trabajo.
5. Verificar el control del inventario.
6. Llevar el control de pagos a proveedores.
7. Llevar el control de la cartera de clientes y su cobranza.
8. Analizar de Declaraciones fiscales
9. Revisar el contenido de las Nominas
10. Programar las actividades de los Terapistas.
11. Analizar las evaluaciones y diagnósticos emitidos por el terapeuta.
12. Mantener contacto permanente con las instituciones o empresas a quienes se brinda el servicio para atender sus requerimientos y necesidades de manera oportuna.
13. Analizar los informes mensuales de las actividades de los terapistas.
14. Análisis de investigación del mercado.

Título del Puesto. ADMINISTRADOR      Departamento.      Dirección General.

Numero de empleados en el Puesto. 1

### Descripción Genérica

Vigilar que las obligaciones fiscales, administrativas, y de control sean llevadas oportunamente.

#### Descripción Específica.

1. Vigilar la optimización de los Recursos tanto humanos como materiales.
2. Llevar un control del personal de trabajo.
3. Vigilar las necesidades de inventario que se requieran.
4. Llevar el control de pagos a proveedores.
5. Llevar el control de la cartera de clientes y su cobranza.
6. Elaboración del Control Contable de la entidad.
7. Elaboración de Estados financieros Mensuales.
8. Presentación de Declaraciones fiscales
9. Elaboración de Nominas
10. Todos aquellos que se le confieran.

Titulo del Puesto. TERAPISTA. Departamento. Operativo.

Numero de empleados en el Puesto. 2

#### Descripción Genérica

Realizar las evaluaciones y diagnósticos, llevando una continuidad del cliente.

#### Descripción Específica.

1. Planear y Programar las actividades inherentes a su cargo, junto con el director general.
2. Realizar evaluaciones y diagnósticos de acuerdo a las solicitudes de los clientes.
3. Programar y ejecutar las terapias; talleres; asesorías; etc. Que respondan a las necesidades de los clientes de acuerdo con los resultados de las evaluaciones y de los diagnósticos.

4. Mantener contacto permanente con las instituciones o empresas a quienes se brinda el servicio para atender sus requerimientos y necesidades de manera oportuna.
5. Realizar ante el director general las propuestas que considere pertinentes para el mejoramiento y eficacia de sus tareas.
6. Mantener actualizada la documentación para el control escolar, así como los registros estadísticos.
7. Mantener comunicación constante con el administrador y el director en su caso.
8. Rendir informes mensuales de sus actividades.
9. Tratar con cortesía y diligencia a los clientes que requieran de su servicio.
10. Todos aquellos que se le confieran.

Titulo del Puesto. SECRETARIA Departamento. General.

Numero de empleados en el Puesto. 1

#### Descripción Genérica

Atender con diligencia y cortesía a los clientes y elaborar trabajos asignados por las áreas, así como su respectivo archivo y control.

#### Descripción Específica.

1. Atender con amabilidad y cortesía a toda persona.
2. Llevar un registro de solicitudes de servicio.
3. Llevar un control de clientes, educativos y empresarial, de sus nombres, teléfonos y direcciones, en forma alfabética.
4. Llevar el control de entradas y salidas del personal.
5. Llenar los formularios fiscales y otros.
6. Vigilar la documentación oficial.
7. Otros que se le asignen.



#### 4.4.2.2. Perfil del puesto

Titulo del Puesto. DIRECTOR. Departamento. Dirección General.

Numero de empleados en el Puesto. 1

Requerimientos Educativos.

Lic. En Ciencias Sociales.

Experiencia.

2 años en puesto directivo educacional.

Requerimiento de conocimientos específicos.

Conocimiento del Area Educativa y empresarial.

Titulo del Puesto. ADMINISTRADOR. Departamento. Administración

Numero de empleados en el Puesto. 1

Requerimientos Educativos.

Lic. Contaduría Publica o área afín.

Experiencia.

5 años en puesto similar.

Requerimiento de conocimientos específicos.

Conocimiento del procesador de palabras y hoja de calculo

Conocimiento del Area fiscal.

Experiencia en elaboración de nominas.

Conocimiento de sistemas de contabilidad.

Título del Puesto. TERAPISTA. Departamento. Operación

Numero de empleados en el Puesto. 2

Requerimientos Educativos.

Lic. en Ciencias Sociales y/o Humanísticas

Experiencia.

2 años de trabajo.

Requerimiento de conocimientos específicos.

Requerimientos de Personalidad.

Título del Puesto. SECRETARIA. Departamento. Dirección General.

Numero de empleados en el Puesto. 1

Requerimientos Educativos.

Certificado de Carrera Comercial Secretarial.

Experiencia.

3 años en puesto similar

Requerimiento de conocimientos específicos.

Dominio del inglés en un 80%

Requerimientos de Personalidad.

Cortes y amable

### 4.4.3. CAPTACIÓN DE PERSONAL

#### 4.4.3.1. Reclutamiento

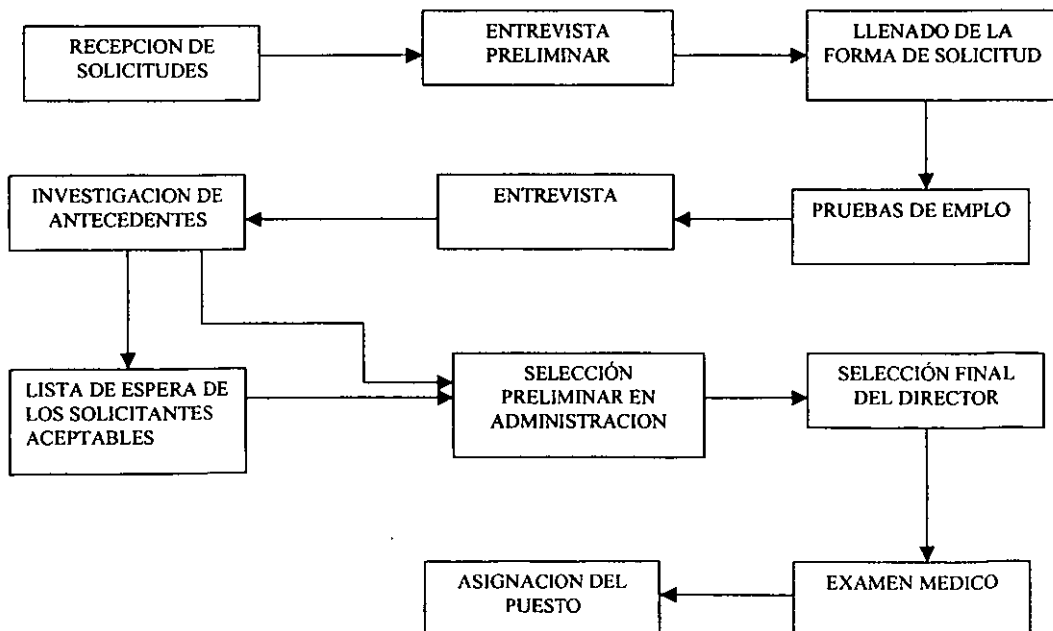
El personal de una organización constituye su recurso mas importante y que solo puede ser adquirido mediante esfuerzos de reclutamiento mas efectivos, por lo que se considera que las fuentes externas nos brindaran mayor resultado en nuestra búsqueda. Por lo tanto, se mantendrán canales con las siguientes:

1. Anuncios
2. Instituciones Educativas.
3. Recomendaciones de empleados.
4. Organizaciones profesionales.

#### 4.4.3.1.1. Costo del proceso de reclutamiento

\$560.00 por día, publicándose exclusivamente una tres días los anuncios.

#### 4.4.3.2. Selección



#### 4.4.3.3. Contratación

##### 4.4.3.3.1. Tipo de contrato

Contratación Eventual para 3 meses.

Administrador y secretaria

Contratación definitiva posterior a los 3 meses.

Contratación por Honorarios.

Por considerar que la relación laboral con los Terapeutas no debe ser de Subordinación se planea su integración vía Contratación de Honorarios, ya que los tiempos de trabajo se realizaran de acuerdo a los incrementos o disminuciones del servicio.

Dentro de los factores de evaluación se pondero la ventaja de no incrementar los gastos por contribuciones de seguridad social y pago de impuestos estatales.

##### 4.4.3.3.2. Aspectos laborales a considerar

La Ley Federal del Trabajo en su Título Cuarto, Capítulo I Art. 132, menciona cuales son las obligaciones de los patrones, de las cuales se mencionan las siguientes:

- I. Cumplir las disposiciones de las normas de trabajo aplicables a sus empresas o establecimientos;
- II. Pagar a los trabajadores los salarios e indemnizaciones.
- III. Guardar a los trabajadores la debida consideración, absteniéndose de mal trato de palabra o de obra.
- IV. Proporcionar capacitación y adiestramiento a sus trabajadores.

El Art. 76 L.F.T nos menciona que los trabajadores que tengan mas de un año de servicios disfrutaran de un periodo anual de vacaciones pagadas, que en ningún caso podrá ser inferior a 6

días laborables, y que aumentara en dos días laborables, hasta llegar a doce, por cada años subsecuente de servicios. Después del cuarto año, el periodo de vacaciones aumentara en dos días por cada cinco de servicio.

Los trabajadores tendrán derecho a una prima no menor de veinticinco por ciento sobre los salarios que les corresponda durante el periodo de vacaciones, Art. 80 L.F.T.

#### 4.4.4. EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO

Se elabora un formato para calificación gráfica, el cual será llevado en forma mensual por el administrador:

Nombre del Empleado. Antigüedad		Puesto					
<p>Aprécia el rendimiento del empleado en su puesto actual. Marque una señal (x) en el cuadro más apropiado. Los calificadores deberán de usar con libertad la sección de "notas" para hacer comentarios específicos que describen al individuo.</p>							
<b>1. Conocimiento del puesto:</b>  Comprensión de todas las fases de su trabajo y asuntos relacionados.	Necesita instrucción		Tiene el conocimiento		Es excepcional		
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	Notas:						
<b>2. Iniciativa:</b> Habilidad para originar o desarrollar ideas y para hacer que se inicien las cosas.	La falta imaginación		Llena los requerimientos		Es excepcional		
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	Notas:						
<b>3. Dedicación:</b> Atención y dedicación a su puesto	Malgasta el tiempo		Trabajador estable		Es excepcional		
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	Notas:						
<b>4. Calidad de trabajo:</b> Cuidadoso, nitidez y precisión de su trabajo.	Necesita mejorar		Llena los estándares reg.		Es excepcional		
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	Notas:						
<b>5. Volumen de trabajo:</b>  Cantidad de trabajo aceptable	Debe ser incrementado		Reg, llena los estándares		Alta productividad		
	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
	Notas:						

Fuente: Creación propia.

#### 4.4.5. MARCO LEGAL

##### 4.4.5.1. Régimen

Se consideran la forma de Régimen de Sociedad Anónima

##### 4.4.5.2. Aspectos fiscales a considerar

- a) Acta de asamblea Constitutiva
- b) Protocolización y registro ante Notario Público
- c) Registrar y dar de alta ante la SHCP

##### 4.4.5.3. Obligaciones laborales con el personal

Pagos de Seguridad Social:

	Patronal	obrero
	%	%
❖ Cuota fija sobre enfermedad y maternidad.	13.9	
❖ Excedente de tres salarios mínimos del distrito federal.	6	2
❖ Cuota sobre prestaciones en dinero.	0.70	0.25
❖ Gastos médicos pensionados.	1.05	.0375
❖ Riesgos de trabajo.(ya visto anteriormente)		
❖ Invalidez y vida.	1.75	.0625
❖ Guarderías y prestaciones sociales.	1	
Aportaciones a cuentas individuales.		
❖ Retiro.	2	
❖ Cesantía y vejez	3.150	1.125
Aportaciones al INFONAVIT.	5	

## 4.5. ESTUDIO FINANCIERO

**PROYECTO DE INSTALACION DE UN CENTRO DE DIAGNOSTICO  
 Y DE ENTRENAMIENTO INTELECTUAL S.A.**  
**4.5.1. Flujo de Efectivo y Proyección del Flujo de Efectivo**  
**(CIFRAS EN PESOS)**

CONCEPTO	2001	2002	2003	2004	2005
<b>ENTRADAS:</b>					
UTILIDAD ANTES DE ISR Y PTU	150,479	240,715	387,364	622,152	997,408
DEPRECIACION	-7,696	-14,296	-14,296	-14,296	-14,296
DEUDA A CORTO Y LARGO PLAZO	0	0	0	0	0
VALOR RESIDUAL (LIQUIDACION)	0	0	0	0	100,000
<b>TOTAL DE ENTRADAS</b>	<b>142,783</b>	<b>226,419</b>	<b>373,068</b>	<b>607,857</b>	<b>1,083,112</b>
<b>SALIDAS</b>					
MONTO ORIGINAL DE INVERSION	150,000	0	0	0	0
COSTOS DE ARRANQUE	0	0	0	0	0
AMORTIZACION DE DEUDA	0	0	0	0	0
ISR Y PTU	66,211	105,914	170,440	273,747	438,859
CAPITAL DE TRABAJO	48,810	79,009	101,917	155,784	241,188
<b>TOTAL DE SALIDAS</b>	<b>115,021</b>	<b>184,924</b>	<b>272,357</b>	<b>429,531</b>	<b>680,047</b>
<b>FLUJO DE EFECTIVO</b>	<b>-150,000</b>	<b>27,762</b>	<b>100,711</b>	<b>178,326</b>	<b>403,064</b>



PROYECTO DE INSTALACION DE UN CENTRO DE DIAGNOSTICO  
Y DE ENTRENAMIENTO INTELECTUAL S.A.  
4.5.1. 1. Análisis y evaluación de proyectos de inversión

	0.8698	0.7591	0.6575	0.5718	0.4972
VALOR PRESENTE NETO	24,142	31,375	66,217	101,967	200,404

PROYECTO DE INSTALACION DE UN CENTRO DE DIAGNOSTICO  
Y DE ENTRENAMIENTO INTELECTUAL S.A.  
ANALISIS FINANCIEROS  
RAZONES Y PROPORCIONES

CONCEPTO	2001	2002	2003	2004	2005
ACTIVO CIRCULANTE / PASIVO CIRCULANTE	0.69	1.01	1.16	1.15	1.29
ACTIVO CIRC-INVENTARIO/ PASIVO CIRCULANTE	0.60	0.88	1.11	1.09	1.23
MARGEN DE BENEFICIO:					
UTILIDAD NETA DESPUES DE ISR/ VENTAS TOTALES ANUALES	0.123	0.125	0.127	0.129	0.130

4.5.1.2. Presupuesto de ingresos y egresos

PROYECTO DE INSTALACION DE UN CENTRO DE DIAGNOSTICO  
Y DE ENTRENAMIENTO INTELECTUAL S.A.  
PREPUESTO DE SUELDOS Y SALARIOS 2001

PERSONAL	SUELDO DIARIO	SUELDO MENSUAL	DESPENSA	PUNTUALIDAD Y ASISTENCIA	TOTAL MENSUAL	SUMA PARCIAL ANUAL	GRATIFICACION ANUAL	VACACIONES	PRIMA VACACIONAL	TOTAL DE INGRESOS	ANUAL			SUMA DE DEDUCCIONES	SUMA TOTAL
											ISPT	CREDITO AL SALARIO	RETENCIO IMSS		
DIRECTOR	200.00	6,000.00	0.00	0.00	6,000.00	72,000.00	3,000.00	1,200.00	300.00	76,500.00	4,835.00		2,820.44	7,455.44	69,044.56
SECRETARIA	50.00	1,500.00	0.00	0.00	1,500.00	15,000.00	750.00	300.00	75.00	16,125.00	0.00	-1,565.79	655.11	-910.68	17,035.68
	250.00	7,500.00	0.00	0.00	7,500.00	87,000.00	3,750.00	1,500.00	375.00	92,625.00	4,835.00	-1,565.79	3,275.55		86,080.24
IMPUESTO DEL 2% ESTATAL										1,852.50					
INFONAVIT							BASE	92,625.00		4,631.25					
IMSS							BASE	92,625.00		25,132.08	2,634.65				
							total del gasto			124,240.83					

**PROYECTO DE INSTALACION DE UN CENTRO DE DIAGNOSTICO  
Y DE ENTRENAMIENTO INTELECTUAL S.A.  
MATERIA PRIMA**

<b>MATERIA PRIMA</b>														1,578.00
NUMERO DE TERAPIAS	68.00	68.00	68.00	68.00	68.00	68.00	90.00	120.00	180.00	240.00	240.00	300.00		
MODELO ESCOLAR	0.00	30.00	40.00	0.00	80.00			120.00			114.00			384.00
COSTO	22.00	22.00	22.00	22.00	22.00	22.00	22.00	22.00	22.00	22.00	22.00	22.00	22.00	264.00
<b>TOTAL</b>	<b>0.00</b>	<b>680.00</b>	<b>880.00</b>	<b>0.00</b>	<b>1,780.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>2,640.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>2,508.00</b>	<b>0.00</b>	<b>0.00</b>	<b>8,448.00</b>

**PROYECTO DE INSTALACION DE UN CENTRO DE DIAGNOSTICO  
Y DE ENTRENAMIENTO INTELECTUAL S.A.  
PREPUESTOS**

<b>GASTOS DE OFICINA</b>														
PAPELERIA Y ART. DE ESCRITORIO	250.00	50.00	50.00	250.00	50.00	50.00	450.00	50.00	50.00	50.00	50.00	450.00	1,800.00	
GASTOS DE FLETES Y CORREO	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00	10.00	120.00	
COMBUSTIBLES Y LUBRICANTES	500.00	500.00		500.00	500.00	500.00	500.00		500.00	500.00	500.00	500.00	5,000.00	
SEGUROS Y FIANZAS													0.00	
MANT. Y CONS. EQPO DE COMP.						600.00						600.00	1,200.00	
OTROS PUBLICIDAD, PRENSA ETC.	1,500.00	1,500.00	1,000.00										4,000.00	
VIATICOS Y PASAJES						10,000.00							10,000.00	
CUOTAS Y SUSCRIPCIONES	600.00												600.00	
GASTOS DE PATENTES	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	200.00	2,400.00	
<b>SUMA</b>	<b>3,080.00</b>	<b>2,260.00</b>	<b>1,260.00</b>	<b>960.00</b>	<b>1,360.00</b>	<b>10,760.00</b>	<b>1,160.00</b>	<b>280.00</b>	<b>780.00</b>	<b>780.00</b>	<b>780.00</b>	<b>1,760.00</b>	<b>25,120.00</b>	
<b>PREBUPUESTO DE SERVICIOS</b>														
TERAPISTAS	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	2.00	3.00	4.00	4.00	5.00	1,578.00	
HORAS TERAPISTA	68.00	68.00	68.00	68.00	68.00	68.00	90.00	120.00	180.00	240.00	240.00	300.00		
HONORARIOS TERAPISTAS	3,060.00	3,060.00	3,060.00	3,060.00	3,600.00	3,600.00	4,050.00	5,400.00	8,100.00	10,800.00	10,800.00	13,500.00	72,090.00	
LUZ	350.00	350.00	350.00	350.00	350.00	350.00	350.00	350.00	350.00	350.00	350.00	350.00	4,200.00	
TELEFONO	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	300.00	3,600.00	
ASEO Y LIMPIEZA	400.00	400.00	400.00	400.00	400.00	400.00	400.00	400.00	400.00	400.00	400.00	400.00	4,800.00	
	4,110.00	4,110.00	4,110.00	4,110.00	4,650.00	4,650.00	5,100.00	6,450.00	9,160.00	11,850.00	11,850.00	14,550.00	84,690.00	



**PROYECTO DE INSTALACION DE UN CENTRO DE DIAGNOSTICO  
Y DE ENTRENAMIENTO INTELECTUAL S.A.  
PRESUPUESTO DEL IMPUESTO AL VALOR AGREGADO**

GASTOS VARIOS	4,110.00	3,310.00	2,310.00	2,010.00	2,410.00	11,810.00	2,210.00	1,310.00	1,810.00	1,810.00	1,810.00	2,810.00	37,720.00
IVA	616.50	496.50	346.50	301.50	361.50	1,771.50	331.50	196.50	271.50	271.50	271.50	421.50	5,658.00
GASTOS HONORARIOS	3,060.00	3,060.00	3,060.00	3,060.00	3,600.00	3,600.00	4,050.00	5,400.00	8,100.00	10,800.00	10,800.00	13,500.00	72,090.00
IVA	459.00	459.00	459.00	459.00	540.00	540.00	607.50	810.00	1,215.00	1,620.00	1,620.00	2,025.00	10,813.50
ISR HONORARIOS	306.00	306.00	306.00	306.00	360.00	360.00	405.00	540.00	810.00	1,080.00	1,080.00	1,350.00	7,209.00
IVA RETENIDO	306.00	306.00	306.00	306.00	360.00	360.00	405.00	540.00	810.00	1,080.00	1,080.00	1,350.00	7,209.00
INVERSIONES	45,652.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	36,000.00	81,652.00
IVA	6647.8	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5400	12247.8
INTERESES	40.00	40.00	40.00	40.00	40.00	40.00	40.00	40.00	40.00	40.00	40.00	40.00	480.00
IVA	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	72
TOTAL DE IVA ACREDITABLE	8,847.80	1,081.50	961.50	811.50	766.50	907.50	2,317.50	945.00	1,012.50	1,492.50	1,897.50	7,852.60	28,791.30
TOTAL IVA RETENIDO X PAGAR	306.00	306.00	306.00	306.00	360.00	360.00	405.00	540.00	810.00	1,080.00	1,080.00	1,350.00	7,209.00
TOTAL ISR HONORARIOS X PAG	306.00	306.00	306.00	306.00	360.00	360.00	405.00	540.00	810.00	1,080.00	1,080.00	1,350.00	7,209.00

PROYECTO DE INSTALACION DE UN CENTRO DE DIAGNOSTICO  
Y DE ENTRENAMIENTO INTELLECTUAL S.A.  
PREPUESTO DE SUELDOS Y SALARIOS 2002

	SUELDO DIARIO	SUELDO MENSUAL	DESPENSA	PUNTUALIDAD Y ASISTENCIA	TOTAL MENSUAL	SUMA PARCIAL ANUAL	GRATIFICACION ANUAL	VACACIONES	PRIMA VACACIONAL	TOTAL DE INGRESOS	ANUAL			SUMA DE DEDUCCIONES	SUMA TOTAL
											ISPT	CREDITO AL SALARIO	RETENCIO IMSS		
DIRECTOR	200.00	6,000.00	0.00	0.00	6,000.00	72,000.00	3,000.00	1,200.00	300.00	76,500.00	4,835.00		2,620.44	7,455.44	69,044.56
ADMINISTRADOR	133.33	4,000.00	0.00	0.00	4,000.00	32,000.00	2,000.00	800.00	200.00	35,000.00	2,364.00		1,748.96	4,110.96	30,889.04
SECRETARIA	50.00	1,500.00	0.00	0.00	1,500.00	18,000.00	750.00	300.00	75.00	19,125.00	0.00	-1,565.79	555.11	-910.68	20,035.68
	383.33	11,500.00	0.00	0.00	11,500.00	122,000.00	5,750.00	2,300.00	575.00	130,625.00	7,199.00	-1,565.79	5,022.51		119,969.28
IMPUESTO DEL 2% ESTATAL										2,612.50					
INFONAVIT							BASE	130,625.00		6,531.25					
IMSS							BASE	130,625.00		35,442.68					
							total del gasto			175,211.43	3,715.54				









PROYECTO DE INSTALACION DE UN CENTRO DE DIAGNOSTICO  
Y DE ENTRENAMIENTO INTELECTUAL S.A.  
4.5.2.1. Balance General  
(CIFRAS EN PESOS)

ACTIVO	2000	2001	%	2002	%	2003	%	2004	%	2005	%
<b>CIRCULANTE</b>											
INVERSIONES TEMPORALES (1)		27,782	10	41,495	11	100,711	18	178,328	23	403,064	30
CAJA	5,000	5,000	2	5,000	1	10,000	2	10,000	1	10,000	1
BANCOS	26,375	11,227	4	17,782	5	28,114	5	44,520	6	70,532	5
CLIENTES		28,088	10	44,408	12	70,286	13	111,301	14	178,330	13
DEUDORES DIVERSOS		10,000	4	10,000	3	20,000	4	20,000	3	20,000	1
IMPUESTO AL VALOR AGREGADO	15,473	44,264	16	90,412	24	180,824	32	271,236	35	452,081	34
INVENTARIOS		18,712	7	29,604	8	21,631	4	34,483	4	54,858	4
<b>TOTAL CIRCULANTE</b>	<b>46,848</b>	<b>145,035</b>	<b>82</b>	<b>238,879</b>	<b>63</b>	<b>431,587</b>	<b>77</b>	<b>669,867</b>	<b>86</b>	<b>1,186,845</b>	<b>89</b>
<b>FIJO</b>											
EQUIPO DE COMPUTO	15,652	30,652	11	45,652	12	45,652	8	45,652	6	75,652	6
MOBILIARIO Y EQPO DE OFICINA	30,000	51,000	18	60,000	16	60,000	11	60,000	8	80,000	6
DEPRECIACION EQUIPO DE COMPUTO		-4,698	-2	-13,891	-4	-23,087	-4	-32,282	-4	-41,478	-3
DEPRECIACION MOB Y EQPO DE OFICINA		-3,000	-1	-8,100	-2	-13,200	-2	-18,300	-2	-23,400	-2
<b>OTROS</b>											
FRANQUICIA	57,500	57,500	21	57,500	15	57,500	10	57,500	7	57,500	4
<b>ACTIVO FIJO Y DIFERIDO</b>	<b>103,152</b>	<b>131,456</b>	<b>48</b>	<b>141,181</b>	<b>37</b>	<b>128,865</b>	<b>23</b>	<b>112,670</b>	<b>14</b>	<b>148,274</b>	<b>11</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>150,000</b>	<b>276,491</b>	<b>100</b>	<b>379,840</b>	<b>100</b>	<b>558,432</b>	<b>100</b>	<b>782,436</b>	<b>100</b>	<b>1,335,119</b>	<b>100</b>
<b>PASIVO</b>											
<b>CORTO PLAZO</b>											
PROVEEDORES		37,425	14	59,207	16	93,714	17	148,402	19	235,108	18
IMPUESTO AL VALOR AGREGADO TRANSLADADO		102,450	37	162,080	43	256,543	46	406,249	52	643,803	48
IMPUESTOS POR PAGAR		70,195	25	15,242	4	20,619	4	29,228	4	42,987	3
<b>FINANCIAMIENTO</b>											
<b>TOTAL PASIVO A CORTO PLAZO</b>		<b>210,070</b>	<b>76</b>	<b>236,530</b>	<b>62</b>	<b>370,876</b>	<b>66</b>	<b>583,879</b>	<b>75</b>	<b>921,897</b>	<b>69</b>
<b>LARGO PLAZO</b>											
<b>TOTAL PASIVO</b>											
<b>CAPITAL CONTABLE</b>											
CAPITAL SOCIAL	150,000	150,000	54	150,000	39	150,000	27	150,000	19	150,000	11
UTILIDADES ACUMULADAS		0	0	84,288	22	219,098	39	435,992	56	784,397	59
UTILIDADES DEL EJERCICIO		84,288	30	134,800	35	216,924	39	348,405	45	558,548	42
FLUJO PARA INVERSIONISTAS		-187,848	-61	-225,758	-59	-398,436	-71	-735,840	-94	-1,079,523	-81
<b>TOTAL CAPITAL CONTABLE</b>	<b>150,000</b>	<b>66,422</b>	<b>24</b>	<b>143,310</b>	<b>38</b>	<b>187,556</b>	<b>34</b>	<b>189,557</b>	<b>25</b>	<b>413,422</b>	<b>31</b>
<b>PASIVO MAS CAPITAL</b>	<b>150,000</b>	<b>276,482</b>	<b>100</b>	<b>379,840</b>	<b>100</b>	<b>558,432</b>	<b>100</b>	<b>782,436</b>	<b>100</b>	<b>1,335,119</b>	<b>100</b>

**PROYECTO DE INSTALACION DE UN CENTRO DE DIAGNOSTICO  
Y DE ENTRENAMIENTO INTELECTUAL S.A.  
4.5.2.2. Estado de Resultados del Proyecto  
(CIFRAS EN PESOS)**

CONCEPTO	2001	%	2002	%	2003	%	2004	%	2005	%
<b>VENTAS NETAS:</b>										
TERAPIAS/TALLERES	248,777	36.42	304,109	36.48	624,873	36.54	690,906	36.59	1,571,924	36.64
EVALUACIONES ORIENTACION VOCACIONAL	92,453	13.54	146,495	13.56	232,220	13.58	368,248	13.60	584,171	13.61
EVALUACIONES / MES CON DIAGNOSTICO	323,584	47.38	512,734	47.45	812,771	47.62	1,288,870	47.58	2,044,598	47.65
MODELO ESCOLAR	18,185	2.66	27,108	2.51	40,425	2.36	60,305	2.23	89,998	2.10
<b>TOTAL DE VENTAS NETAS</b>	<b>682,999</b>	<b>100.00</b>	<b>1,080,536</b>	<b>100.00</b>	<b>1,710,288</b>	<b>100.00</b>	<b>2,708,330</b>	<b>100.00</b>	<b>4,290,689</b>	<b>100.00</b>
<b>COSTO DE VENTAS:</b>										
TERAPIAS/TALLERES	116,941	17.12	165,396	17.18	293,690	17.17	465,726	17.20	738,804	17.22
EVALUACIONES ORIENTACION VOCACIONAL	43,781	6.41	66,853	6.37	109,143	6.38	173,077	6.39	274,590	6.40
EVALUACIONES / MES CON DIAGNOSTICO	192,052	22.26	240,985	22.30	382,002	22.34	605,769	22.37	960,961	22.40
MODELO ESCOLAR	6,457	1.24	12,741	1.18	19,000	1.11	28,344	1.05	42,296	0.99
SIN DEPRECIACION	321,232	47.03	507,974	47.01	803,835	47.00	1,272,915	47.00	2,016,824	47.00
DEPRECIACION	-7,698		-14,296		-14,298		-14,296		-14,296	
<b>TOTAL DE COSTO DE VENTAS</b>	<b>313,536</b>	<b>45.91</b>	<b>493,678</b>	<b>45.69</b>	<b>769,540</b>	<b>45.16</b>	<b>1,258,619</b>	<b>46.47</b>	<b>2,002,328</b>	<b>46.67</b>
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>369,463</b>	<b>54.09</b>	<b>586,858</b>	<b>54.31</b>	<b>920,748</b>	<b>53.84</b>	<b>1,449,710</b>	<b>53.53</b>	<b>2,288,361</b>	<b>53.33</b>
<b>GASTOS DE OPERACION:</b>										
<b>DE ADMN Y VENTA</b>	<b>216,984</b>		<b>346,143</b>		<b>533,385</b>		<b>827,558</b>		<b>1,290,954</b>	
TERAPIAS/TALLERES	117,956	17.27	163,110	16.95	281,187	16.44	435,211	16.07	677,942	15.80
EVALUACIONES ORIENTACION VOCACIONAL	21,491	3.15	35,724	3.31	55,150	3.22	85,722	3.17	133,959	3.12
EVALUACIONES / MES CON DIAGNOSTICO	67,717	9.91	111,169	10.29	174,743	10.22	275,370	10.17	434,607	10.13
MODELO ESCOLAR	11,821	1.73	16,140	1.49	22,325	1.31	31,256	1.15	44,246	1.03
<b>UTILIDAD DE OPERACION</b>	<b>150,479</b>	<b>22.03</b>	<b>240,715</b>	<b>22.28</b>	<b>387,364</b>	<b>22.65</b>	<b>622,152</b>	<b>22.97</b>	<b>997,406</b>	<b>23.25</b>
<b>GASTOS FINANCIEROS</b>										
<b>PRODUCTOS FINANCIEROS</b>										
<b>COSTO INTEGRAL DE FINANCIAMIENTO</b>	<b>0</b>		<b>0</b>		<b>0</b>		<b>0</b>		<b>0</b>	
<b>UTILIDAD ANTES DE ISR Y PTU</b>	<b>150,479</b>	<b>22.03</b>	<b>240,715</b>	<b>22.28</b>	<b>387,364</b>	<b>22.65</b>	<b>622,152</b>	<b>22.97</b>	<b>997,406</b>	<b>23.25</b>
IMPUESTO SOBRE LA RENTA	51,163	7.49	81,843	7.57	131,704	7.70	211,532	7.81	339,119	7.90
PARTICIPACION DE UTILIDADES	15,048	2.20	24,071	2.23	38,736	2.26	62,215	2.30	99,741	2.32
<b>UTILIDAD DESPUÉS DE ISR Y PTU</b>	<b>84,268</b>	<b>12.34</b>	<b>134,800</b>	<b>12.48</b>	<b>216,924</b>	<b>12.66</b>	<b>348,405</b>	<b>12.86</b>	<b>558,546</b>	<b>13.02</b>

PROYECTO DE INSTALACION DE UN CENTRO DE DIAGNOSTICO  
Y DE ENTRENAMIENTO INTELECTUAL S.A.  
4.5.3. Variables Operacionales

CONCEPTO	2000	2001	2002	2003	2004	2005
NUMERO DE COMPUTADORAS		2	4	8		
CAPACIDAD INSTALADA UTILIZADA		50%	60%	65%	70%	95%
<b>VENTAS:</b>						
NUMERO DE TERAPIAS/PRODUCTIVIDAD		4	2	1		
TERAPIAS/TALLERES		310	419	565	763	1030
<b>PRECIO DE VENTA:</b>						
POR AJUSTE INFLACIONARIO		16.80%	16.50%	16.20%	15.90%	15.60%
POR CRECIMIENTO REAL		0.4%	0.7%	1.1%	1.4%	1.7%
PRECIO UNITARIO	684.00	802.51	941.93	1,106.02	1,299.18	1,526.63
		798.91	934.92	1,094.53	1,281.88	1,501.85
COSTO DE VENTAS UNITARIOS:		377.23	443.00	519.83	610.61	717.52
MATERIA PRIMA	9%	72.23	85	100	117	137
MANO DE OBRA	22%	177	207	243	286	336
CARGOS INDIRECTOS	16%	128	151	177	208	244
DEPRECIACION (EQPO DE COMPUTO Y DE OFICINA)						
<b>GASTOS DE OPERACION</b>		117,955.88	183,109.52	281,166.80	435,210.57	677,942.32
GASTOS DE ADMON. Y VTA VARIABLES	41%	99,510.88	161,621.52	256,197.80	406,271.50	644,488.75
GASTOS DE ADMON. Y VTA FIJOS		18,445	21,488	24,969	28,939	33,454
<b>SALDOS EN CUENTAS DE CAPITAL DE TRABAJO (DIAS)</b>						
SALDO MINIMO EN BANCOS (DIAS DE VENTA)		2	2	2	2	2
CLIENTES		15	15	15	15	15
INVENTARIOS		20	20	15	15	15
PROVEEDORES		30	30	30	30	30

**PROYECTO DE INSTALACION DE UN CENTRO DE DIAGNOSTICO  
Y DE ENTRENAMIENTO INTELECTUAL S.A.  
Variables Operacionales**

CONCEPTO	2000	2001	2002	2003	2004	2005
NUMERO DE COMPUTADORAS		2	4	8		
CAPACIDAD INSTALADA UTILIZADA		80%	90%	95%	85%	95%
<b>VENTAS:</b>						
EVALUACIONES ORIENTACION VOCACIONAL		394	532	718	969	1309
<b>PRECIO DE VENTA:</b>						
POR AJUSTE INFLACIONARIO		16.80%	16.50%	16.20%	15.90%	15.60%
POR CRECIMIENTO REAL		0.4%	0.7%	1.1%	1.4%	1.7%
PRECIO UNITARIO	200.00	234.65	275.42	323.40	379.88	446.38
		233.60	273.37	320.04	374.82	439.14
COSTO DE VENTAS UNITARIOS:		111.12	129.45	152.00	178.54	209.80
MATERIA PRIMA	9%	21.12	24.79	29.11	34.19	40.17
MANO DE OBRA	22%	52	61	71	84	98
CARGOS INDIRECTOS	16%	38	44	52	61	71
DEPRECIACION						
<b>GASTOS DE OPERACIÓN</b>		21,490.51	35,723.97	55,149.63	85,721.58	133,958.79
GASTOS DE ADMON. Y VTA VARIABLES	22%	18,490.51	32,228.97	51,088.44	81,014.66	128,517.59
GASTOS DE ADMON. Y VTA FIJOS		3,000	3,495	4,061	4,707	5,441
<b>SALDOS EN CUENTAS DE CAPITAL DE TRABAJO (DIAS)</b>						
SALDO MINIMO EN BANCOS (DIAS DE VENTA)		2	2	2	2	2
CLIENTES		15	15	15	15	15
INVENTARIOS		20	20	15	15	15
PROVEEDORES		30	30	30	30	30

**PROYECTO DE INSTALACION DE UN CENTRO DE DIAGNOSTICO  
Y DE ENTRENAMIENTO INTELECTUAL S.A.**  
Variables Operacionales

CONCEPTO	2000	2001	2002	2003	2004	2005
<b>CAPACIDAD INSTALADA UTILIZADA</b>		80%	90%	95%	95%	95%
<b>VENTAS:</b>						
EVALUACIONES / MES CON DIAGNOSTICO		394	532	718	969	1309
<b>PRECIO DE VENTA:</b>						
POR AJUSTE INFLACIONARIO		16.80%	16.50%	16.20%	15.90%	15.60%
POR CRECIMIENTO REAL		0.4%	0.7%	1.1%	1.4%	1.7%
<u>PRECIO UNITARIO</u>	700.00	821.28	963.97	1,131.89	1,329.57	1,562.34
		817.60	956.79	1,120.13	1,311.86	1,536.98
<b>COSTO DE VENTAS UNITARIOS:</b>		385.92	453.06	531.99	624.90	734.30
MATERIA PRIMA	9%	73.92	86.76	101.87	119.66	140.61
MANO DE OBRA	22%	181	212	249	293	344
CARGOS INDIRECTOS	16%	131	154	181	213	250
DEPRECIACION						
<b>GASTOS DE OPERACION</b>		67,716.80	111,169.06	174,743.03	275,369.53	434,806.80
GASTOS DE ADMON. Y VTA VARIABLES	21%	64,716.80	107,674.06	170,881.84	270,662.61	429,365.60
GASTOS DE ADMON. Y VTA FIJOS		3,000	3,495	4,061	4,707	5,441
<b>SALDOS EN CUENTAS DE CAPITAL DE TRABAJO (DIAS)</b>						
SALDO MINIMO EN BANCOS (DIAS DE VENTA)		2	2	2	2	2
CLIENTES		15	15	15	15	15
INVENTARIOS		20	20	15	15	15
PROVEEDORES		30	30	30	30	30

**PROYECTO DE INSTALACION DE UN CENTRO DE DIAGNOSTICO  
Y DE ENTRENAMIENTO INTELECTUAL S.A.  
Variables Operacionales**

CONCEPTO	2000	2001	2002	2003	2004	2005
CAPACIDAD INSTALADA UTILIZADA		80%	90%	95%	95%	95%
<b>VENTAS:</b>						
MODELO ESCOLAR		310	394	500	635	806
<b>PRECIO DE VENTA:</b>						
POR AJUSTE INFLACIONARIO		16.80%	16.50%	16.20%	15.90%	15.60%
POR CRECIMIENTO REAL		0.4%	0.7%	1.1%	1.4%	1.7%
<u>PRECIO UNITARIO</u>	50.00	58.66	68.85	80.85	94.97	111.60
		58.40	68.34	80.01	93.70	109.78
<b>COSTO DE VENTAS UNITARIOS:</b>		27.28	32.36	38.00	44.64	52.45
MATERIA PRIMA	9%	5.28	6.20	7.28	8.55	10.04
MANO DE OBRA	22%	13	15	18	21	25
CARGOS INDIRECTOS	16%	9	11	13	15	18
DEPRECIACION						
<b>GASTOS DE OPERACIÓN</b>		11,821	16,140	22,325	31,256	44,246
<b>GASTOS DE ADMON. Y VTA VARIABLES</b>	40%	7,274.19	10,843.24	16,169.83	24,122.16	35,998.57
<b>GASTOS DE ADMON. Y VTA FIJOS</b>		4,547	5,297	6,155	7,134	8,247
<b>SALDOS EN CUENTAS DE CAPITAL DE TRABAJO (DIAS)</b>						
SALDO MINIMO EN BANCOS (DIAS DE VENTA)		2	2	2	2	2
CLIENTES		15	15	15	15	15
INVENTARIOS		20	20	15	15	15
PROVEEDORES		30	30	30	30	30

**PROYECTO DE INSTALACION DE UN CENTRO DE DIAGNOSTICO  
Y DE ENTRENAMIENTO INTELECTUAL S.A.  
Variables Operacionales**

CONCEPTO	2000	2001	%	2002	2003	2004	2005			
<b>CAPACIDAD INSTALADA UTILIZADA</b>		50%		80%	80%	85%	85%			
<b>VENTAS:</b>										
TERAPIAS/TALLERES		310		419	565	763	1,030			
EVALUACIONES ORIENTACION VOCACIONAL		394		532	718	969	1,309			
EVALUACIONES / MES CON DIAGNOSTICO		394		532	718	969	1,309			
MODELO ESCOLAR		310		394	500	635	806			
<b>PRECIO DE VENTA:</b>										
TERAPIAS/TALLERES	684.00	802.51	41.86	941.93	41.86	1,106.02	41.86	1,299.18	41.86	1,526.63
EVALUACIONES ORIENTACION VOCACIONAL	200.00	234.65	12.24	275.42	12.24	323.40	12.24	379.88	12.24	446.38
EVALUACIONES / MES CON DIAGNOSTICO	700.00	821.28	42.84	963.97	42.84	1131.89	42.84	1329.57	42.84	1562.34
MODELO ESCOLAR	50.00	58.66	3.06	68.85	3.06	80.85	3.06	94.97	3.06	111.60
		1,917.10		2,250.17		2,642.15		3,103.60		3,646.96
<b>COSTO DE VENTAS UNITARIOS:</b>		<b>901.55</b>		<b>1,057.87</b>		<b>1,241.81</b>		<b>1,458.69</b>		<b>1,714.07</b>
TERAPIAS/TALLERES		377.23	41.84	443.00	41.88	519.83	41.86	610.61	41.86	717.52
EVALUACIONES ORIENTACION VOCACIONAL		111.12	12.33	129.45	12.24	152.00	12.24	178.54	12.24	209.80
EVALUACIONES / MES CON DIAGNOSTICO		385.92	42.81	453.06	42.83	531.99	42.84	624.90	42.84	734.30
MODELO ESCOLAR		27.28	3.03	32.36	3.06	38.00	3.06	44.64	3.06	52.45
<b>GASTOS DE OPERACIÓN</b>		<b>218,984</b>		<b>346,143</b>		<b>533,385</b>		<b>827,558</b>		<b>1,290,953.52</b>
TERAPIAS/TALLERES		117,955.88	53.86	183,109.52	52.90	281,166.80	52.71	435,210.57	52.59	677,942.32
EVALUACIONES ORIENTACION VOCACIONAL		21,490.51	9.81	35,723.97	10.32	55,149.63	10.34	85,721.58	10.36	133,958.79
EVALUACIONES / MES CON DIAGNOSTICO		67,716.80	30.92	111,169.06	32.12	174,743.03	32.76	275,369.53	33.27	434,806.80
MODELO ESCOLAR		11,821	5.40	16,140	4.66	22,325	4.19	31,256	3.78	44,246
<b>SALDOS EN CUENTAS DE CAPITAL DE TRABAJO (DIAS)</b>										
<b>SALDO MINIMO EN BANCOS (DIAS DE VENTA)</b>		6		6		6		6		6
CLIENTES		15		15		15		15		15
INVENTARIOS		10		10		10		10		10
PROVEEDORES		20		20		20		20		20



PROYECTO DE INSTALACION DE UN CENTRO DE DIAGNOSTICO  
Y DE ENTRENAMIENTO INTELLECTUAL S.A.  
CONCENTRADO DE GASTOS PRESUPUESTADOS 2001

CONCEPTO	2001	2002	2003	2004	2005
GASTOS DE OPERACIÓN	117,956	183,110	281,167	435,211	677,942
TERAPIAS/TALLERES					
GASTOS DE ADMON. Y VTA VARIABLES	99,511	161,622	256,198	406,271	644,489
GASTOS DE ADMON. Y VTA FIJOS	18,445	21,488	24,969	28,939	33,454
EVALUACIONES ORIENTACION VOCACIONAL					
GASTOS DE OPERACIÓN	21,491	35,724	55,150	85,722	133,959
GASTOS DE ADMON. Y VTA VARIABLES	18,491	32,229	51,088	81,015	128,518
GASTOS DE ADMON. Y VTA FIJOS	3,000	3,495	4,061	4,707	5,441
EVALUACIONES / MES CON DIAGNOSTICO					
GASTOS DE OPERACIÓN	67,717	111,169	174,743	275,370	434,807
GASTOS DE ADMON. Y VTA VARIABLES	64,717	107,674	170,682	270,663	429,366
GASTOS DE ADMON. Y VTA FIJOS	3,000	3,495	4,061	4,707	5,441
MODELO ESCOLAR					
GASTOS DE OPERACIÓN	11,821	16,140	22,325	31,256	44,246
GASTOS DE ADMON. Y VTA VARIABLES	7,274	10,843	16,170	24,122	35,999
GASTOS DE ADMON. Y VTA FIJOS	4,547	5,297	6,155	7,134	8,247
SUMA TOTAL DE GASTOS DE OPERACIÓN	218,984	346,143	533,385	827,558	1,290,954
	41%	41%	40%	39%	
COSTO DE VENTAS UNITARIOS:	321,232	507,974	603,835	1,272,915	2,016,624
	0.59	0.59	0.60	0.61	
TERAPIAS/TALLERES	116,941	185,396	293,690	465,726	738,804
	36.40	38.50	36.54	36.59	
EVALUACIONES ORIENTACION VOCACIONAL	43,781	68,853	109,143	173,077	274,560
	13.63	13.55	13.58	13.60	
EVALUACIONES / MES CON DIAGNOSTICO	152,052	240,985	382,002	605,769	960,961
	47.33	47.44	47.52	47.59	
MODELO ESCOLAR	8,457	12,741	19,000	28,344	42,298
	2.83	2.51	2.36	2.23	
SUMA TOTAL DE GASTO MAS COSTO	540,216	854,117	1,337,220	2,100,473	3,307,577
	100	100	100	100	

**PROYECTO DE INSTALACION DE UN CENTRO DE DIAGNOSTICO  
Y DE ENTRENAMIENTO INTELECTUAL S.A.  
4.5.4. Indicadores Financieros**

CONCEPTO	2001	2002	2003	2004	2005
<b>CRECIMIENTO ECONOMICO E INFLACION</b>					
PRODUCTO INTERNO BRUTO MEXICO	5.30%	5.30%	5.30%	5.30%	5.30%
INFLACION DICIEMBRE MEXICO	16.80%	16.50%	16.20%	15.90%	15.60%
INFLACION PROMEDIO MEXICO	17.25%	17.25%	17.25%	17.25%	17.25%
CRECIMIENTO DE SALARIOS	1.30%	1.30%	1.30%	1.30%	1.30%
PRODUCTO INTERNO BRUTO USA	2.50%	2.50%	2.50%	2.50%	2.50%
INFLACION USA	3.00%	3.00%	3.00%	3.00%	3.00%
<b>TIPO DE CAMBIO INTERBANCARIO</b>					
TIPO DE CAMBIO DICIEMBRE	17.38	19.65	22.17	24.95	28.00
TIPO DE CAMBIO PROMEDIO	16.35	18.52	20.91	23.56	26.48
<b>TASA DE INTERES</b>					
CETES A UN MES (REAL)	7.39	7.39	7.39	7.39	7.39
CETES A UN MES (COMPUESTA)	25.43	25.11	24.79	24.47	24.14
TASA DE INTERES ACTIVA	32.97	32.62	32.27	31.91	31.56
<b>TASA DE IMPUESTOS</b>					
TASA DE ISR	34%	34%	34%	34%	34%
TASA DE PTU	10%	10%	10%	10%	10%
TASA IVA	15%	15%	15%	15%	15%
TASA IMPUESTO AL ACTIVO	1.8%	1.8%	1.8%	1.8%	1.8%
<b>TASA DE DEPRECIACION</b>					
EQUIPO DE COMPUTO	30.00%	30.00%	30.00%	30.00%	30.00%
EQUIPO DE OFICINA	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%	10.00%

#### **4.6 CONCLUSIONES DEL PROYECTO DE INSTALACIÓN DE UN CENTRO EDUCATIVO EN EL ESTADO DE CAMPECHE.**

La factibilidad de éxito en la instalación de un centro educativo en el Estado de Campeche, se ve ampliamente en el análisis de las cifras que se presentan en los Estados Financieros, ya que si bien se observa la inexistencia de competencia dentro del mercado y el alto potencial de posibles usuarios, no sería suficiente si en los estudios financieros no se hubieren obtenido cifras que nos reflejen períodos de recuperación de la inversión, valor presente del dinero en el tiempo, y necesidades de operativas.

La inversión realizada se recupera al cuarto año de operación, aunado a que la suma de los resultados de valor presente nos da valores positivos comparados con la inversión inicial. De igual manera dentro de El Estado de Resultados se observan utilidades después de impuestos de un 30% hasta un 40% al quinto año de operación.

Además a lo antes expuesto se tiene que la empresa, siguiendo los parámetros establecidos de operación financiera, que la relación activo circulante menos inventario entre pasivo circulante es de 1.24 al quinto año es decir que su liquidez es aceptable desde el tercer año de actividades y que el margen de beneficio hacia los inversionistas será de 1.23% sobre su capital invertido en forma anual.

De esta manera para la instalación de un centro educativo, desde el primer año de operaciones se analizaron y se llevo a cabo el Proceso Administrativo, implementándose una continua retroalimentación de todos los factores que intervienen dentro de la Organización y con ello anticiparse a las posibles circunstancias prevalecientes dentro de la empresa, como de igual manera los continuos factores externos que influyen directa o indirectamente en el desarrollo de la operatividad de la entidad económica. Es por ello que dentro de los Estudios Financieros se recogen las variables cuantificables y que nos dan la certeza de la continuidad de la empresa en el tiempo, como resultado del estudio financiero realizado.

## CONCLUSIONES

La incorporación de un procedimiento normativo y metodológico para el estudio de proyectos de inversión se hace indispensable, ya que esto nos proporcionara elementos de juicio y evaluación dentro del contexto de un mundo donde la lucha por los recursos financieros se hace de una forma mas fuerte y donde la eficacia y eficiencia se alcanzan como los grandes muros del momento.

El desarrollo de una metodología que conlleve el análisis de todos factores que se desenvuelven en el entorno de los proyectos de inversión a realizar, no solamente nos proporciona conocimientos de las fuerzas externas, sino además ayuda al establecimiento organizacional integral de la entidad económica.

El compromiso del profesional inserto dentro de la dinámica financiera será de esta manera la disminución de riesgos que pudieran poner en peligro la continuidad de la empresa iniciada y con ello disminuir fuentes de empleo y de generación de riqueza. De este procedimiento normativo saldrán empresas que conocerán sus fuerzas y apoyaran la disminución de sus debilidades.

Es por ello, que es importante que todo proyecto de inversión sea sustentable, demostrándose la importancia de ello en el presente trabajo, incluyéndose además las siguientes:

- a) Las condiciones adversas del entorno se ven disminuidas a través del conocimiento del mercado.
- b) El aprendizaje de la totalidad del funcionamiento operativo de la empresa disminuye costos e incrementa la productividad de la empresa.
- c) Se implementan objetivos a largo y corto plazo que ayuda a todo elemento de la organización a conocer hacia donde va y que puede hacer para su consecutividad.
- d) Se prevé mecanismos para la integración de nuevos elementos a la organización.
- e) El control administrativo se inicia y retroalimenta a través de la existencia de presupuestos, ayudando a su análisis y corrección.
- f) Se analiza e incorpora elementos externos a través de los estudios de mercado, conociéndose los gustos, preferencias de los clientes.

## BIBLIOGRAFÍA

Allen Sweeny, H. W. y Rachlin, Robert  
Manual de Presupuestos.  
Editorial Mc. Graw Hill.

Bolten, Steve E.  
Administración Financiera.  
Editorial Limusa.

Burbano Ruiz, Jorge E. y Ortiz Gómez, Alberto  
Presupuestos. Enfoque moderno de planeación y control de recursos.  
Segunda edición. Editorial. Mc- Graw-Hill.

Campeche Historia y Geografía.  
Tercer grado. Campeche, Campeche. 1995.

De la Madrid, Miguel  
Sistema Nacional de Planeación Democrática. Principios y Organización.  
Exposición de motivos de la Ley de Planeación. Diciembre 1982.

Del Río González, Cristóbal  
Técnica Presupuestal.

FONAPAS  
Nuestro Campeche fue y es así.....  
Campeche 1979.

Gobierno del Estado.  
Ley Orgánica de los Municipios del Estado.  
Campeche, Campeche. 1997.

Gobierno del Estado.  
Sexto Informe de Gobierno.  
Anexo estadístico septiembre 1991 junio 1997.  
Campeche, Campeche. 1997.

Hall, Richard H.  
Organizaciones. Estructura y Proceso.  
Editorial Prentice/Hall/Internacional

Herrera Avendaño, Carlos  
Revista Administrate Hoy.  
Sección inversiones y financiamiento.

Huerta Ríos, Ernestina y Siu Villanueva, Carlos  
Análisis y Evaluación de Proyectos de Inversión para Bienes de Capital.  
Instituto Mexicano de Contadores Públicos. A. C.

INEGI.  
Censo de Población y Vivienda 1990 del Estado de Campeche.  
Aguascalientes, Ags. 1993.

INEGI.  
Conteo de Población y Vivienda 1995. Resultados definitivos.  
Aguascalientes, Ags. 1996.

INEGI.  
Encuesta Nacional de la Dinámica Demográfica.  
Aguascalientes, Ags. 1996.

Instituto Mexicano de Contadores Públicos.  
Principios de Contabilidad Generalmente Aceptados.  
Decimocuarta Edición.

Ketelhohn Escobar, Wener y Marín Ximénez, José Nicolás  
Decisiones en la Empresa. Textos y casos Latinoamericanos.  
Editorial Limusa.

Los calzo, William  
Presupuesto de flujo de Efectivo.  
Editorial Limusa Noriega Editores.

Pérez Martínez, Alberto

Revista Desarrollo Empresarial. Revista mensual No. 16.

El Desarrollo Empresarial como una opción para mejorar la eficiencia en las organizaciones.

Ramírez Fáudez, Jaime

La Globalización, la Competencia y el Surgimiento de un Nuevo Paradigma de Eficiencia.

Edición Internet. Gestión y Estrategia.

Departamento de Administración UNAM.

Rivero Torre, Pedro. Cash – Flow.

Estado de Origen y Aplicación de Fondos y Control de Gestión.

Editorial Limusa.

Saldívar, Antonio

Planeación financiera de la Empresa.

Editorial. Trillas.

Secretaría de Educación Pública.

Monografía Estatal de Campeche.

Edición Experimental.

Campeche, Campeche. 1982.

Secretaría de Gobernación y Gobierno del Estado de Campeche.

Los municipios de Campeche.

Colección Enciclopedia de los municipios de México.

Campeche, Campeche. 1987

Selznick, Phillip

Leadership in Administration.

(New York: Harper & Row, Publishers. 1957)

Stevenson, Richard A.

Fundamentos de Finanzas.

Editorial Mc Graw Hill.

## ANEXOS

Anexo No. 1 Cuestionario para Alumnos

Anexo No. 2 Cuestionario para Profesores

Anexo No. 3 Cédula para Egresados

Anexo No. 4 Cuestionario para empleadores





8. ¿ Hay alguna materia o conocimientos que consideres necesarios para tu formación y no están incluidos en el plan de estudios ? ¿Cuáles? ¿ Porqué?

---

---

---

9. Describe Como son los métodos de enseñanza utilizados por tus maestros y tu opinión al respecto

---

---

---

10. ¿Cómo te evalúan y cuál es tu opinión?

---

---

---

11. ¿ Tienes alguna sugerencia sobre métodos de enseñanza ?

---

---

---

12. ¿ Tienes alguna sugerencia sobre formas de evaluación ?

---

---

---

13. ¿Porqué elegiste esta Profesión?

---

---

---

14. ¿Qué es para ti Trabajo Social?

---

---

---

15. ¿Cuál actividad concreta te gustaría realizar en el campo profesional del Trabajo Social ?

---

---

---

16. ¿Qué importancia crees que tiene esta profesión en nuestro Estado y porqué?

---

---

---

ANEXO No. 2

CUESTIONARIO PARA PROFESORES

1. ¿Considera Usted que el perfil del egresado de la carrera es completo ?            SI ( )            NO ( )

PORQUE ? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

2. ¿Considera que este perfil del egresado llena las necesidades de los sectores productores de bienes y servicios en el presente y del futuro mediano?            SI ( )            NO ( )

PORQUE ? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

3. De acuerdo a las características y situación socioeconómica del estado, en su opinión ¿Cuáles serían las aportaciones de los profesionales del trabajo social, de que manera podría lograrse y qué limitaciones tiene el egresado para ello ?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

4. ¿Conoce usted la organización de las asignaturas de los 9 semestres del plan de estudios de la carrera?            SI ( )            NO ( )

¿Cómo obtuvo la información ? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

5. ¿ Considera que la ubicación de su materia en el plan de estudios es la correcta ? SI ( ) NO ( )

PORQUE ? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

6. ¿ Conoce usted los programas de prácticas de las asignaturas que dan los antecedentes necesarios para su materia y los programas de las que son consecuentes de la que imparte ?

SI ( )            ¿ Cómo obtuvo la información ?  
NO ( )            ¿ Porqué ?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

7. ¿Aplica usted los lineamientos institucionales de enseñanza y evaluación en su (s) cursos ?  
SI ( )      ¿ Cuáles ?      NO ( )      ¿ Porqué ?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

8. ¿ Promueve usted entre sus alumnos la utilización de bibliografía variada ( revistas especializadas, artículos de divulgación, etc.) ?      SI ( )      NO ( )

PORQUE ? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

9. ¿ Utiliza usted auxiliares didácticos, videograbaciones, diapositivas, acetatos y otros ?  
SI ( )      especificar cuáles      NO ( )

PORQUE ? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

10. Describa de manera general cómo imparte sus clases

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

11. ¿Cómo evalúa usted el aprendizaje de sus alumnos ?

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

12. ¿ El contenido y las actividades del programa que imparte usted posibilita el logro de los objetivos que contribuirán a la formación del egresado, de acuerdo al perfil propuesto?

SI ( )      NO ( )

PORQUE ? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

13. ¿ Le parecen adecuados el tiempo de duración de la carrera, la carga académica de los semestres y los horarios que se imparten ?      SI ( )      NO ( )

PORQUE ? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

14. ¿ Participa usted activamente en los programas de actualización académica ? SI ( ) NO ( )

PORQUE ? \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

15. ¿ De qué forma se autoevalúa y/o ha sido evaluado como docente ?

---

---

---

---

**PARA MAESTROS DE PRIMERO Y SEGUNDO SEMESTRES EXCLUSIVAMENTE**

16. ¿Cuáles considera usted que son las deficiencias en cuanto a antecedentes académicos en relación con su materia, que presentan los alumnos al ingreso a esta institución ?

---

---

---

---

ANEXO No. 3

CEDULA PARA EGRESADOS

NOMBRE DEL ENTREVISTADO: \_\_\_\_\_ FECHA: \_\_\_\_\_  
GENERACION: \_\_\_\_\_ EDAD: \_\_\_\_\_ SEXO: \_\_\_\_\_

INSTRUCCIONES: Conteste en forma clara y precisa lo que se plantea.

1. ¿ Qué le llevó a elegir la carrera de Trabajo Social ?

- a) Inercia
- b) Presiones familiares
- c) Valores convencionales de prestigio
- d) Situación económica
- e) Imágenes estereotipadas de las ocupaciones
- f) Rechazo de otra institución educativa
- otro \_\_\_\_\_

2. ¿ Está titulado?                      SI ( )                      NO ( )

En caso de no ser así, especifique el motivo \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

3. ¿ Está trabajando actualmente?                      SI ( )                      NO ( )

¿ Dónde ? \_\_\_\_\_

4. Sector al que pertenece

- a) Municipal
- b) Estatal
- c) Federal
- d) Privado
- e) Otro
- especifique \_\_\_\_\_

5. ¿ En qué área está colocado en la institución en la que trabaja ?

Educación ( )  
Empresarial ( )

Asistencial ( )  
Jurídico ( )

Médico ( )  
Comunitario ( )

6. Empleos que ha desempeñado y sueldo (incluya el actual)

categoria o puesto	sueldo
_____	_____
_____	_____
_____	_____
_____	_____

7. Funciones que realiza en la institución

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

8. ¿Está satisfecho con la función que desempeña donde trabaja actualmente? SI ( ) NO ( )

En caso de no ser así especifique el motivo

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

9. Las acciones que lleva a cabo se relacionan con su carrera

SI ( )

NO ( )

10. ¿ Ha realizado estudios de ?

Diplomado ( )  
Especialidad ( )  
Maestría ( )

Doctorado ( )  
Cursos de actualización ( )  
Ninguno ( )

11. Si no ha realizado ningún estudio ¿Cuál ha sido el motivo?

Falta de interés ( )  
Falta de oportunidad para realizarlo en el estado ( )  
Problemas económicos ( )  
Problemas por el tipo de trabajo que desempeña ( )  
Falta de gestoría por parte de la Esc. de Trabajo Soc ( )

12. Mencione 5 requisitos para ser admitido en su trabajo actual

1. \_\_\_\_\_
2. \_\_\_\_\_
3. \_\_\_\_\_
4. \_\_\_\_\_
5. \_\_\_\_\_

13. ¿ Qué posibilidad de desarrollo profesional ha tenido en las instituciones donde ha laborado, incluyendo la actual ?

---

---

---

14. ¿ Cuáles son las principales limitaciones para el desempeño de su profesión ?

---

---

---

15. ¿ A qué atribuye el hecho de que no existan suficientes plazas para los Trabajadores sociales egresados ?

- a) Desempleo
- b) Desconocen su potencial profesional
- c) No hay suficiente campo de trabajo para ellos



ANEXO No. 4

CUESTIONARIO PARA EMPLEADORES

Nombre de la Institución \_\_\_\_\_

Dirección \_\_\_\_\_  
Calle No. Colonia C.P.

Nombre del Directivo \_\_\_\_\_

Puesto que desempeña \_\_\_\_\_

1. Sector de la Institución:

- Estatal ( )
- Municipal ( )
- Federal ( )
- Para estatal ( )
- Tripartita ( )
- Privado ( )

2. Area del Trabajo Social de la Institución:

- Médica ( )
- Educativa ( )
- Asistencial ( )
- Empresarial ( )
- Jurídica ( )
- Comunitario ( )
- Penitenciario ( )
- Sindical ( )
- Otros ( )
- Especifique \_\_\_\_\_

3. ¿Con base en que se detecta la necesidad de contratar a una trabajador social, en esta Institución?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

4. ¿De quién depende la autorización de las plazas de Trabajo Social?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

5. ¿Qué requisitos debe llenar el Licenciado en Trabajo Social para que preste sus servicios?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

6. ¿Qué nivel de preparación académica, considera usted el más adecuado para las actividades que se realizan en la Institución?

---

---

---

7. ¿Qué proceso de reclutamiento se utiliza para la contratación?

Aviso en el periódico ( )

Aviso en la radio ( )

Por recomendación ( )

A través del sindicato ( )

Otro ( )

Especifique \_\_\_\_\_

8. ¿Qué procedimiento se realiza para la selección del Trabajador Social?

Examen de Oposición ( )

Análisis del currículo ( )

Referencias ( )

Recomendaciones ( )

Selección del sindicato ( ) en base a? \_\_\_\_\_

9. ¿ En caso de tener que decidir por un candidato que prefiere? (Señale uno de cada columna)

Hombre ( )

Mujer ( )

Experiencia ( )

Presentación ( )

Eficiencia ( )

10. ¿Cuántos trabajadores sociales laboran en la Institución? \_\_\_\_\_

11. Considera que el número de Trabajadores Sociales existentes en la Institución es

Insuficiente ( )

Excesivo ( )

Suficiente ( )

12. ¿Qué puesto o plaza puede ocupar el Trabajador Social?

---

13. ¿Cuál es el sueldo que percibe el Trabajador Social?

---

14. Considera que el sueldo que percibe el Trabajador Social en esta Institución es

Alto ( )  
Adecuado ( )

Bajo ( )  
Muy bajo ( )

¿porqué lo considera así? \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

15. ¿Qué característica considera más importante en un profesional de Trabajo Social?

Experiencia ( )  
Buena presentación ( )  
Buenas referencias ( )  
Recomendaciones ( )

Buen carácter ( )  
Eficiencia ( )  
Otros ( )  
Especifique \_\_\_\_\_

16. Relaciona en que tipos de conocimientos, habilidades y técnicas, debe estar bien preparado el Trabajador Social, para el desempeño eficaz de sus funciones

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

17. ¿Cuáles son las funciones principales que desempeña un Trabajador Social, en esta Institución?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

18. ¿Los Trabajadores Sociales participan en investigaciones científicas en su área de trabajo?

SI ( ) NO ( )

19. ¿Los Trabajadores Sociales participan en la planeación y programación del área a su cargo?

SI ( ) NO ( )

20. ¿Se evalúa la labor y desempeño del Trabajador Social en la Institución?

SI ( ) NO ( )

21. En caso afirmativo, ¿Quién (es) lo evalúan?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

22. ¿Qué aspectos se consideran para realizar la evaluación?

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

23. ¿Con qué periodicidad se realiza la evaluación?

Trimestral ( )  
Semestral ( )  
Anual ( )

Otros ( )  
Especifique \_\_\_\_\_

24. ¿En qué aspectos de su trabajo y de su personalidad, han detectado deficiencias en el Trabajador Social?

---

---

---

25. ¿Existe movilidad laboral en el departamento de Trabajo Social?

SI ( )

NO ( )

26. Causa de movilidad

Renuncias ( )

Despidos ( )

Cambio de residencia ( )

Otros ( )

Especifique \_\_\_\_\_

OBSERVACIONES

---

---

---