

00164

9

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

FACULTAD DE ARQUITECTURA

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

ADMINISTRACIÓN DE UNA EMPRESA VALUADORA

TESIS QUE PRESENTA

VICENTE RENDÓN HIDALGO

PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRO EN ARQUITECTURA

CAMPO DE CONOCIMIENTO TECNOLOGÍA



MÉXICO, D.F.  
2002





Universidad Nacional  
Autónoma de México



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

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

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

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

JURADO:

DIRECTOR DE TESIS

DRA. GEMMA VERDUZCO CHIRINO

---

SINODALES

MTRO. EN ARQ. FRANCISCO REYNA GÓMEZ  
MTRO. EN ARQ. JORGE RANGEL DÁVALOS  
MTRO. EN DIS. ARQ. JAN VAN ROSMALEN JANSEN  
DR. MANUEL HUMBERTO ACEDO ESPINOZA

---

## Agradecimientos.

## ÍNDICE GENERAL

Introducción.....	1
<b>1 ANTECEDENTES Y MARCO TEÓRICO.....</b>	<b>3</b>
1.1. Evolución Histórica del Valor.....	3
1.1.1. La edad media.....	3
1.1.2. La escuela Clásica.....	4
1.1.2.1. Adam Smith.....	4
1.1.2.4. Karl Marx.....	6
1.1.3. Escuela Austriaca.....	6
1.1.4. La escuela de equilibrio.....	6
1.1.5. Escuela neoclásica.....	7
2. AVALUOS.....	7
2.1. Historia de la valuación en México.....	7
2.1.1. Antecedentes el siglo XVIII.....	7
2.1.2. En el siglo XIX.....	7
2.1.3. En el siglo XX.....	8
2.1.4. Avalúos para Bancos.....	9
2.2. Valuación Inmobiliaria.....	9
<b>3. PROCESO ADMINISTRATIVO.....</b>	<b>13</b>
3.1. El proceso administrativo.....	13
3.2. Planeación.....	14
3.3. Organización.....	16
3.4. Ejecución.....	17
3.5. Control.....	17
<b>4. PROPUESTA DE EMPRESA VALUADORA DE BIENES RAICES.....</b>	<b>19</b>
4.1. Empresa.....	19
4.2. Que es una pequeña empresa.....	20
4.3. Caso de estudio.....	21
4.4. Manual de procedimientos.....	30
<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>37</b>
<b>Bibliografía.....</b>	<b>40</b>
<b>Apéndices.....</b>	<b>41</b>
A. Manuel de procedimientos.....	41
B. Sistemas de calidad.....	49
C. Contrato y convenio.....	53
D. Para Compradores y Vendedores de Inmuebles.....	54

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



En la valuación inmobiliaria siempre está latente la manera de tener un depuramiento y mejoramiento de los métodos utilizados. Esto trae consigo la investigación y la creación de nuevos procedimientos, y también la manera empresarial a través de la se aplican estos sistemas.

Al investigar el concepto de valor en el sentido más profundo, se deduce que a través del proceso de asignación de valores, puede generarse tecnología. También se genera tecnología en la forma de organización de una empresa valuadora

Existe en el momento dos tipos de valuadores, los prácticos, que se forman trabajando o ayudándole a valuadores, y los teóricos que se forman, mediante algún esquema de especialización o de educación continua en cursos, diplomados o especialidades. Lo ideal es que el profesional inmobiliario, combine la técnica y la practica.

Auque el tema trate básicamente la organización de una empresa que genere como producto terminado la prestación de servicio de valuación inmobiliario, pues existe demanda del servicio de valuación inmobiliaria en el mercado inmobiliario.

La economía, como ciencia moderna que se independiza de la filosofía y de la política, data de la publicación de la obra "investigación sobre la naturaleza y causa de la riqueza de las naciones" (1776), del filosofo y economista escocés Adam Smith: el mercantilismo y las especulaciones de los fisiócratas precedieron a la economía clásica y sus seguidores del siglo XIX

La valuación como técnica, entendiendo como técnica en el sentido etimológico proveniente de techne, que corresponde a "la virtud efectuyente" o "manera fundada de hacer las cosas" esto es como valuar Traería consigo una forma de fundamentar la manera de realizar una valuación.

En la República Mexicana existe la necesidad de valuar inmuebles por propósitos diferentes, como compra venta, juicios, intestados, prestamos bancarios

La valuación inmobiliaria, es un estudio económico en el que están incluidos tres tipos de análisis y se estiman tres valores, el primero es el físico o directo que incluye terreno, el segundo construcción y en tercero las obras complementarias e instalaciones especiales.

"El valor de capitalización de rentas, que se refiere a lo que vale un inmueble por lo que pueda producir y el valor de mercado, en donde ese valor está en función de las condiciones de oferta y demanda existente".<sup>1</sup>

Entre las políticas económicas que una empresa no debe de olvidar es la ley de la oferta y la demanda.

"Si la gente considera que van a subir los precios, se apresura a hacer sus compras; si creen que los precios bajaran, se abstiene de comprar por el momento"<sup>25</sup>.

La ley oferta y la demanda se puede aplicar en la industria de la construcción, aprovechando los fines de año, y los fines de sexenio cuando se crece la demanda de construcción y también de los avaluos, y se aletarga en meses de tranquilidad especulativa.

<sup>1</sup> GARCINI, Lorena. Apuntes de Valuación Inmobiliaria, E S LA Tecamachalco, México. 1997

<sup>2</sup> Benham, Frederic, Curso Superior de economia, Novena Edición. Ed Fondo de cultura economica, México D F 1966 p 304

La incorporación de la tecnología en la valuación, puede tener lugar a través de los aspectos de organización de una empresa valuadora

Así como en estudios de mercado por el método comparativo (o de mercado), que trae consigo un razonamiento matemático fundado en el campo de la probabilidad, la integración de las matemáticas financieras en la valuación tiene como objetivo principal establecer la relación que tiene el tiempo con el dinero. Así como en la utilización de diferentes herramientas, como la computación, el Internet, y el uso de cámaras digitales.

El mercado inmobiliario en el país ha tenido un fuerte crecimiento, el cual ha obligado a los profesionales de la valuación a incrementar el rigor y profundizar en las investigaciones valuatorias, con el fin de eficientar la valuación en un mercado cada vez mas competido y amplio.

La investigación se dirige a profesionales de la valuación y estudiosos del área, con el fin de incorporar un criterio tecnológico y modelos empresariales, como alternativa.

Para delimitar la investigación se enfocaré en:

1. Una propuesta de administración para una empresa valuadora.
2. Un manual de procedimientos para la empresa.
3. Los sistemas de calidad aplicables a la empresa.

La investigación se apoyara básicamente en el método de investigación sistemático. El método sistemático para seguir un orden y un camino hacia la obtención de resultados claros y precisos.

Se definirá una hipótesis de trabajo que sintetice la información más importante requerida. Delimitando mi marco teórico, para tener como resultado supuestos para desarrollar una propuesta administrativa de empresa valuadora así como su desarrollo, manual de operaciones y sistemas de calidad aplicables. Aplicando métodos administrativos y de sistemas de calidad.

- El objeto de estudio, es desarrollar una propuesta de empresa valuadora.
- Hay poca accesibilidad de literatura al carecer de estudios comparativos y de ser en su mayoría fuentes de origen extranjero.
- Se apoyo la investigación en la estancia en programas de posgrado vigentes en la Universidad, cuya temática sea administración y valuación inmobiliaria, con el fin de aprovechar su experiencia en el área.

La característica principal del trabajo es que genera un estructura de empresa y revisa procesos cualitativos indispensables.



## 1.1. Evolución Histórica del Valor.



### 1.1.1 La Edad Media.

Las cuestiones económicas han preocupado a muchos intelectuales a lo largo de los siglos. En la antigua Grecia, Aristóteles y Platón disertaron sobre los problemas relativos a la riqueza, la propiedad y el comercio.

“Desde Aristóteles, cuyo pensamiento influyo en la edad media, las actividades económicas se consideraban sujetas a estimaciones éticas. Partiendo de esta concepción ética, se consideraba carente de moral, el acto de vender una cosa a precio mayor de su valor real”<sup>2</sup>.

Durante la edad media predominaron las ideas de la iglesia católica apostólica y romana, se impuso el derecho canónico, que condenaba la usura (el cobro de intereses abusivos a cambio de efectivo) y consideraba que el comercio era una actividad inferior a la agricultura.

En la edad media se le define como la relación entre las cosas y servicios que se demandan a cambio de otras cosas o servicios.<sup>3</sup>

Tomas de Aquino, en la “*Summa Theologica*” (1266-1273), establece los conceptos del “valor real” y “precio justo”, basados en consideraciones fundamentalmente morales.<sup>4</sup>

### El mercantilismo.

Surgido en Inglaterra, esta corriente económica tuvo su apogeo durante los siglos XVI, XVII y parte del XVIII.

“El mercantilismo vino a representar una transición de los antiguos conceptos, religiosos, morales, y filosóficos de valor a conceptos pseudoeconómicos, fundamentados en tres tipos de valores: los intrínsecos, los extrínsecos y los “naturales”.

El valor intrínseco, se define, como la medida de la utilidad inherente a un objeto en cuanto a los servicios o satisfacciones que proporcionan; en otras palabras, la utilidad mayor o menor que pueda presentar un objeto para satisfacer una necesidad o un servicio determina su valor intrínseco.”

El valor extrínseco, puede definirse como el valor objetivo moldeado por las fuerzas de la oferta y la demanda en el mercado, o sea, lo que vale el objeto según lo impongan las circunstancias externas que determinan el funcionamiento del mercado”.<sup>5</sup>

El valor natural que se fundamenta en el juego de las fuerzas competitivas y viene a sustituir al antiguo “valor justo”, que se apoya en consideraciones filosóficas y morales.

<sup>2</sup> Cuellar Luis F, *apuntes de valuación inmobiliaria I*. Noviembre de 1996 Pág 1

<sup>3</sup> Dobner Eberl Horst Karl. *La valuación de predios rurales*. Primera Edición septiembre de 1989 Pág 65

<sup>4</sup> Op. Cit, Cuellar Luis F, Pág 1

<sup>5</sup> Idem.



El mercantilismo es una de las tendencias que determinan el comienzo de la época moderna, la cual se caracteriza por dos grandes avances: La relación contra el dominio religioso limitativo, autoritario, estacionario y retrógrado que dio lugar a fenómenos tales como la inquisición y las cruzadas; y el comienzo de los grandes inventos, es decir, el nacimiento de la era tecnológica.<sup>6</sup>

El mercantilismo, como política económica, basa su teoría en los conceptos de poder y "valor nacionalista".

## Los fisiócratas.

Como una nueva reacción contra el mercantilismo, surge la escuela fisiócrata; es al mismo tiempo, una tendencia económica en contra de la riqueza no productiva que está representada por la acumulación del dinero.

Su fundador fue un médico de la corte de Luis XV, Francois Quesnay (1694-1774), quien sostuvo que aquello que le daba vida, rigor e impulso a una nación, no era tanto el comercio si no la producción y está se debía promover, hay que considerar que en el siglo XVIII la producción era fundamentalmente agrícola.<sup>7</sup>

Los fisiócratas, niegan que las cosas tengan un valor intrínseco o inherente: los conceptos: precio y valor son aceptados como términos intercambiantes. El precio y el valor son el reflejo de una relación de cambio en el mercado, que puede llegar a exceder en mucho su costo de producción.

### 1.1.2. La Escuela Clásica.

#### 1.1.2.1. Adam Smith.

La escuela clásica, es una de las grandes escuelas de la economía, fundada por el filósofo y economista escocés Adam Smith, quien en su obra "la riqueza de las naciones", publicada en 1776, plateó los cimientos de esta corriente

Aquí, ya no es el dinero ni la producción lo que determina el valor o la riqueza de una nación, sino que toma en consideración: el trabajo.

"Adam Smith, sostiene que el valor de un bien o servicio es igual a la cantidad de trabajo que se puede conseguir o exigir, y se define "el en uso" y el valor de mercado o "natural".

El valor en uso está determinado por la utilidad que presenta un bien en relación de su escasez y demanda de este bien.

El valor de mercado o natural es el que se refiere a los precios normales de los bienes, en los que queda cubiertos costos proporcionales de salarios y rentas, así como la parte correspondiente a la ganancia. Los precios de mercado, por su parte, son influidos por la fuerza y fenómenos temporales de escasez y demanda.

"Para Smith, el valor es una teoría de costos de producción y la vida económica esta se centra en el valor de cambio."<sup>8</sup>

---

<sup>6</sup> Ídem Pág. 2

<sup>7</sup> Ídem Pág. 2

<sup>8</sup> Op Cit, Dobner Eberl Horst Karl, Pág. 66

### **Roberto Malthus.**

Roberto Malthus, nació en 1766. Su obra " Ensayo sobre el principio de la población". "Parte del principio de que la producción no crea su propia demanda y un bien puede inundar el mercado"<sup>9</sup>. Considera a la renta como un rédito, que es determinado por el precio que recibe el propietario del bien.

### **David Ricardo.**

Economista inglés nacido en 1772, su obra "Principios de economía política e imposición", establece que el trabajo es el que determina el valor y dice que "el capital no es más que el trabajo acumulado"

Sostiene, que los precios a largo plazo, se determinan por la escasez y el trabajo requerido para producirlos

La renta, "la define como la porción de productos de la tierra que se le paga al propietario por el uso de los poderes originales e indestructibles del suelo", así, la renta consiste en el pago de excedente que recibe el propietario sobre el monto necesario para hacer producir la tierra, ésta tiene la capacidad de producir ingresos residuales"<sup>10</sup>.

### **Federic Bastiat.**

En el siglo, XIX Federic Bastiat nacido en Francia (1801-1850), su obra fundamental "Armonías económicas", donde sustentaba que la humanidad tiende al bienestar y su perfección de un modo natural ya que el orden social y económico está regido por leyes igualmente naturales.

Establece que el valor no se mide por el trabajo desarrollado, sino por el trabajo ahorrado mediante el uso efectivo del capital de inversión.

El valor de la tierra radica en el esfuerzo que se invierte para aprovecharla," ya que las cosas de la naturaleza son gratuitas, pero no así la cooperación del hombre con la naturaleza; entonces, el valor se aplica al esfuerzo del hombre, no a las cosas mismas"<sup>11</sup>.

### **Jonh Stuart Mill.**

Nacido en Londres (1806-1873). Su obra " Principios de economía Política".

"Integra la economía Política en las ciencias sociales y morales ; introduce una filosofía social y llaga a una economía de bienestar"<sup>12</sup>.

Con respecto al valor de la tierra, recomienda que el gobierno debe hacer valuaciones periódicos y cobrar el incremento de su valor.

### **Jhoann Heinrich von Tünner.**

Mejora la teoría de renta David Ricardo y distingue entre la contribución que hace el capital y la que hace la tierra por sí misma. Investigó el efecto que la localización de la tierra ( cercanía o lejanía de poblaciones y mercados) produce sobre su valor.

<sup>9</sup> Idem. Pág 66

<sup>10</sup> Op. Cit,Cuellar Luis F, Pág. 3

<sup>11</sup> idem. Pág.4.

<sup>12</sup> Op. Cit,Dobner Eberl Horst Karl, Pág 66

#### 1.1.2.4. Karl Marx

Considerado el fundador del socialismo moderno, su principal obra "el Capital" (1867).

El valor es una mera congelación del trabajo homogéneo, "Su aportación radical es que no se limita al concepción mercantil, es decir materialista, sino liga el interés del hombre e incorpora el bienestar de la sociedad, con la que la teoría del valor se vuelve dinámica"<sup>13</sup>.

"Marx apoya en lo esencial su análisis de las relaciones de producción de la sociedad productora de mercancías en las categorías económicas que constituyen el capital: valor de uso, valor de cambio y trabajo".<sup>14</sup>

#### 1.1.3. Escuela Austríaca.

Paralelamente se desarrollo otra corriente de pensamiento conocida como la Escuela Austríaca o "Psicología económica", cuyos representantes, Karl Menger (1840-1921), Frederich von Wieser (1851-1926) y Eugen von Böhm-Bawerk (1851-1914), desarrollaron la teoría de la utilidad marginal.

##### **Karl Menger.**

Define el valor por la utilidad marginal de la última unidad indispensable para encontrar la demanda, independientemente del costo de producción.

##### **Frederich von Wieser.**

El valor de un producto acabado se deriva del valor de las partes que lo componen (teoría de imputación).

##### **Eugen von Böhm-Bawerk.**

Considera que el precio de mercado es un compromiso de preferencia marginal sostenido por la valuación subjetiva de compradores y vendedores. Se preocupa por interés, al que define como en términos de la preferencia de tiempo para el uso inmediato del capital, y determina el valor presente es la suma de descuentos sobre futuros de ingresos de capital.

#### 1.1.4. La escuela de equilibrio.

A finales del siglo XIX Alfred Marshal escribe "principios de economía" (1890). Introduce de nuevo el costo de producción al concepto de utilidad, elementos que afectan el equilibrio del valor de mercado en la interpretación de la oferta y la demanda.

La teoría dinámica del valor afirman que todas las fuerzas económicas interactúan simultáneamente, "y los factores que influyen en la fuerzas de la oferta y la demanda, y

---

<sup>13</sup> Ídem Pág.67

<sup>14</sup> Kumitzky, Horst, La estructura libidinal del dinero: contribución a la teoría de la femineidad, Editorial siglo veintiuno, 2ª. Edición, 1992, Pág 9.

en los precios relativos o valores son : el poder de adquisitivo, el potencial económico y la prosperidad, la población, la moda y los hábitos sociales"<sup>15</sup>.

### 1.1.5. Escuela neoclásica.

Representada por Wesley Clair Michell y John Mainard Keyser, distingue entre macroeconomía y microeconomía, al que facilita los estudios económicos.

#### Wesley Clair Michell.

Autor de la teoría de "ciclos de negocios". Analiza en factores como: "el consumo, el empleo, la disponibilidad de capital, los intereses, los precios y los valores, se miden por auges económicos, recesiones, depresiones, todo ello visto a la luz del bienestar social y la política gubernamental"<sup>16</sup>.

#### John Mainard Keyser.

Aporto importantes contribuciones a las teorías de: consumo empleo, ahorro, interés e inversión.

Afirma que "el bajo consumo, mas que la sobreproducción causa depresión económica"



TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## 2.1. Historia de la valuación en México.

### 2.1.1. Antecedentes el siglo XVIII.

Los vestigios de valuación moderna en México aparecen en la Época de la colonia, se a presentado un trabajo relativo a un avalúo que presento el Arq. José Luis Fernández del castillo en la Convención Panamericana de la valuación. Es el caso de la casa del apartado de 1778.

### 2.1.2. En el siglo XIX.

Los trabajos de valuación inmobiliaria en nuestro país se iniciaron a fines del siglo XIX, exclusivamente con fines tributarios del impuesto predial, que fue establecieron las bases para el catastro de la Ciudad de México.

La primera ley de catastro en el Distrito Federal fue publicada en el Diario Oficial de la Ciudad del 23 de diciembre de 1896.

Posteriormente, el Lic. José Ives Limantour, Secretario de Hacienda en esa época, y del cual dependía el catastro, comisiono al Ing. Salvador Echegaray que estudiara los

<sup>15</sup> Op Cit, Cuellar Luis F, Pág 6

<sup>16</sup> Ídem. Pág.6

en los precios relativos o valores son : el poder de adquisitivo, el potencial económico y la prosperidad, la población, la moda y los hábitos sociales"<sup>15</sup>.

### 1.1.5. Escuela neoclásica.

Representada por Wesley Clair Michell y John Mainard Keyser, distingue entre macroeconomía y microeconomía, al que facilita los estudios económicos.

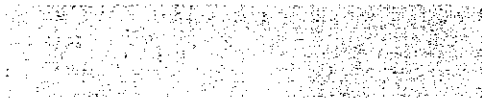
#### Wesley Clair Michell.

Autor de la teoría de "ciclos de negocios". Analiza en factores como: "el consumo, el empleo, la disponibilidad de capital, los intereses, los precios y los valores, se miden por auges económicos, recesiones, depresiones, todo ello visto a la luz del bienestar social y la política gubernamental"<sup>16</sup>.

#### John Mainard Keyser.

Aporto importantes contribuciones a las teorías de: consumo empleo, ahorro, interés e inversión.

Afirma que "el bajo consumo, mas que la sobreproducción causa depresión económica"



TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

## 2.1. Historia de la valuación en México.

### 2.1.1. Antecedentes el siglo XVIII.

Los vestigios de valuación moderna en México aparecen en la Época de la colonia, se a presentado un trabajo relativo a un avalúo que presento el Arq. José Luis Fernández del castillo en la Convención Panamericana de la valuación. Es el caso de la casa del apartado de 1778.

### 2.1.2. En el siglo XIX.

Los trabajos de valuación inmobiliaria en nuestro país se iniciaron a fines del siglo XIX, exclusivamente con fines tributarios del impuesto predial, que fue establecieron las bases para el catastro de la Ciudad de México.

La primera ley de catastro en el Distrito Federal fue publicada en el Diario Oficial de la Ciudad del 23 de diciembre de 1896.

Posteriormente, el Lic. José Ives Limantour, Secretario de Hacienda en esa época, y del cual dependía el catastro, comisiono al Ing. Salvador Echegaray que estudiara los

<sup>15</sup> Op Cit, Cuellar Luis F, Pág 6

<sup>16</sup> Ídem. Pág.6

métodos catastrales de Inglaterra, Francia, Bélgica, Holanda, España, Italia y en los antiguos Imperios Alemán y Austriaco. Concluyendo que la mejor adaptación a nuestro medio, era la legislación catastral italiana. El Ing. Echegaray auxiliado por el Ing Isidro Díaz Lombardo y el Lic. Manuel Calvo y Sierra, redactaron el proyecto de Reglamento de Catastro, el cual fue publicado en el Diario Oficial de la Federación los días 14 y 15 de febrero de 1899<sup>17</sup>.

El Ing. Salvador Echegaray fue designado como primer Director de Catastro, y como tal procedió a fijar las normas para la formación de los avalúos catastrales que desde el inicio hasta la fecha son de carácter físico.

Para las construcciones se eliminaron los procedimientos de valuación tipo presupuesto, en los que había que calcular cantidades de obra y aplicar precios unitarios por cada renglón, por ser lentos y poco precisos. Por primera vez se clasificaron las construcciones por tipos precios unitarios por metro cuadrado cubierto, y aplicando un demérito por el su estado de conservación, lo que vino a agilizar la elaboración de los avalúos.<sup>18</sup>

### 2.1.3. En el siglo XX.

Durante el primer cuarto del presente siglo, el crédito como garantía hipotecaria era muy escaso, y cuando se concedía, no era tomado en cuenta el valor comercial de la garantía, sino la solvencia económica y moral el deudor, esto es, sin base técnica, de un verdadero avalúo, ya que lo que tomaba en cuenta era el valor fiscal representado por las estimaciones catastrales, siempre atrasadas y alejadas de la realidad.

En ocasiones no era este criterio el decisivo, sino meramente la opinión de un técnico, ingeniero o arquitecto, que dictaminaba sobre el valor de la garantía según su "leal saber y entender".<sup>19</sup>

Funcionaba solamente un banco hipotecario denominado "BANCO INTERNACIONAL HIPOTECARIO DE MÉXICO, S.A.", que operaba prestando en hipoteca sobre predios, urbanos y principalmente rústicos. No tenemos noticias del procedimiento seguido en él para la estimación de los bienes, pero al parecer sus operaciones no tuvieron mucho éxito y se cerro.

En 1925 cristalizó una de las conquistas sociales de la revolución al crearse la Dirección General de Pensiones Civiles y de Retiro En beneficio de los empleados federales. Esta Institución tenía entre sus funciones la de otorgar créditos con garantía hipotecaria a los servidores de los Poderes de la Unión, con el fin de facilitar la compra de sus casas habitación.<sup>20</sup>

Al principio, los préstamos que Pensiones concedía por los indicados fines, no se basaban en avalúos, sino en meras opiniones de sus inspectores. Mas adelante, con la experiencia demostrada que ese procedimiento no siempre daba resultados positivos, ya que algunos prestamos no quedaron suficientemente garantizados, se creo el Departamento de Valuación.<sup>21</sup>

Originalmente los procedimientos del departamento seguía las normas, catastrales, pero ya con un criterio comercial; esto es, eran simples avalúos de carácter físico o directo, pero los valores se fijaban más en consonancia con la realidad del mercado inmobiliario, aunque estas estimaciones no fuesen desde entonces lo que técnicamente se designa como un avalúo comercial.

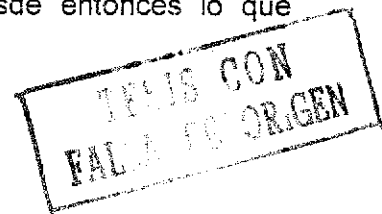
<sup>17</sup> Sánchez Juárez Rafael , Historia de la valuación moderna en México Octubre de 1986 Págs 16-17

<sup>18</sup> Ídem. Pág 17

<sup>19</sup> Ídem Pág 17

<sup>20</sup> Ídem. Pág 17

<sup>21</sup> Ídem Pág 18



El primer jefe de este Departamento fue el Ing. José Pastor Flores y sus colaboradores, ingenieros civiles José Simón de la Vega, Enrique Morfin Delhorne y Miguel Herrera Lasso.

#### **2.1.4. Avalúos para Bancos.**

Más tarde el gobierno revolucionario reestructuro nuestro sistema bancario, fundando instituciones nacionales que cooperaron decisivamente al desenvolvimiento económico de México.

El Banco Nacional Hipotecario, Urbano y de Obras Publicas, S A , actualmente Banobras se creo el 23 de febrero de 1933. Se trataba de abrir una fuente de crédito a los gobiernos de los estados y los municipios, para que pudieran llevar a cabo las obras públicas en sus respectivas regiones de influencia. El propio Gobierno Federal podía también recibir financiamiento para la realización de obras municipales, tanto para el Distrito Federal, cuanto para los entonces denominados territorios federales, se garantizaba mediante la emisión de bonos.

El Banco Nacional Hipotecario, Urbano y de Obras Publicas, S.A., pudo desempeñar satisfactoriamente su primera comisión y lo hizo tan eficazmente, que el 11 de noviembre de 1933 fue necesario crear un institución filial el banco, organizándola dentro de las normas de instituciones de crédito privado: la Asociación Hipotecaria Mexicana, S.A. y así nació la primera institución que emitió cédulas hipotecarias para organizaciones de crédito a la iniciativa privada.

Poco tiempo después la Dirección de Crédito de la Secretaria de Hacienda y Crédito Público, en la circular del 4 de mayo de 1935, oblige a las Compañías de Seguros a Justificar la inversión de sus reservas técnicas en bienes raíces y derechos reales, debiendo ser el Banco Nacional Hipotecario Urbano, y de Obras Públicas el encargado de practicar los correspondientes avalúos

A esta altura, en 1935 El Banco aún no disponía de un departamento de avalúos, ni contada con un servicio de técnicos especializados en la materia.

#### **2.2. Valuación inmobiliaria**

La valuación inmobiliaria, es un estudio económico en el que están incluidos tres tipos de análisis y se estiman tres valores, el físico o directo que incluye terreno, la construcción y por ultimo obras complementarias e instalaciones especiales. El valor de capitalización de rentas que se refiere a lo que vale un inmueble por lo que pueda producir y el valor de mercado en donde ese valor esta en función de las condiciones de oferta y demanda existente.

Hay tres tipos de avalúos: Estimación de valor, Avalúos comerciales y bancarios. Se puede valorar desde casas habitación unifamiliares, departamentos, locales comerciales, industrias así como otros inmuebles.

En la República Mexicana existe la necesidad de valorar inmuebles por propósitos diferentes Los cuales pueden ser: operación de compra venta, solicitar créditos hipotecarios, escrituración, sucesión testamentaria, donaciones, para obtener seguros, fianzas, en caso de juicios, estados financieros, asesorar en inversiones de bienes raíces, calculo de productividad de un inmueble.

La valuación inmobiliaria es un estudio económico en un los que están incluidos tres tipos de análisis y se estiman tres valores, el físico o directo que incluye terreno, construcción y obras complementarias e instalaciones especiales.

Los patios, marquesinas, jardines, rampas, fuentes, etc. Son obras complementarias. Las instalaciones especiales pueden ser, salida de T.V, gas estacionario, sistema de intercomunicación (interfón portero eléctrico), antena parabólica, alarma, sistema contra incendio, etc.

Por lo que se refiere a las instalaciones especiales son muy importantes para investigar costos de equipos.

Los tipos de avalúos pueden ser:

### **Estimación de valor.**

Contiene la información solamente indispensable pero el cálculo no es preciso sino aproximado se utiliza normalmente cuando el objeto principal es conocer el valor de propiedades que se están comercializando.

### **Avalúo comercial.**

Contiene información necesaria que sustenta los cálculos pero no esta respaldada por instituciones de crédito, este tipo de avalúos se debe utilizar, para diferentes propósitos, como son: fijar impuestos, obtener fianzas y seguros, juicios y otras opciones.

### **Avalúo bancario.**

Está respaldado por una institución financiera y es útil para solicitar créditos para escriturar propiedades y para otras opciones dependientes de la magnitud del monto del valor

Los avalúos tienen demanda, por las diferentes maneras de utilización del mismo. Se puede valorar desde casas habitación unifamiliar, departamentos, locales comerciales, industrias así como otros inmuebles.

Se deben contemplar las vías de acceso tanto principales como secundarias, así como los servicios públicos y equipamiento urbano; las características del terreno, si es un terreno regular o irregular y sus orientaciones.

Con respecto a la superficie del terreno y los metros cuadrados se debe contar con la información fidedigna: como escrituras o boletas prediales u otro tipo de información. Tanto las característica topográficas y como las características del terreno se deben de tomar en cuenta. En el caso de una construcción, se debe determinar la vida útil así como la vida útil remanente de la construcción esto basado en la calidad que muestre la construcción.

Los elementos de construcción, comenzando desde cimentación estructura hasta los acabados nos ubican en el tipo calidad y construcción.

Para determinar el valor nos basamos en los metros cuadrados de terreno y construcción, así como en factores de mérito y demérito ( factores de eficiencia) que influyen en la valuación.

### **Actividades Valuatorias**

En toda valuación es indispensable llevar a cabo las siguientes actividades:

DEFINICIÓN DEL PROBLEMA.

implica

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN



- Identificar la propuesta a valorar por su descripción legal y su domicilio.
- Especificar los derechos involucrados (propiedad o copropiedad en su caso)
- Hacer constar el propósito y la función del avalúo
- Fijar la fecha del valor
- Definir el valor

#### ESTUDIOS PRELIMINARES DE VALUACIÓN.

- El análisis de los registros oficiales ( escrituras, impuestos, etc.)
- Consultar con las autoridades y con ciudadanos particulares
- Visitar a oficinas gubernamentales correspondientes a fin de obtener información sobre el suelo de la propiedad (mapas del uso actual y potencial del suelo)

Si el estudio es solamente de un estado, visitar oficinas estatales correspondientes , en caso que sea el estudio de toda la república mexicana hacer una investigación documental mas amplio aunque menos específico.

#### EVALUACIÓN DE UN PROGRAMA DE DATOS

Con ayuda de programas como acces y alguno que facilite la recopilación de datos

#### OBTENCION DE DATOS

- Uso típico del terreno en la zona, registros de ventas comparables, rentas, etc.
- Características y tendencias de la población en área circundante

#### CLASIFICACIÓN Y ANALISIS DE LOS DATOS.

Elección de métodos aplicables.

#### MÉTODO DE MERCADO

Llamado también avalúo físico, de comparación o análisis de ventas.

#### MÉTODO DE INGRESO

Está en función de su productividad o capacidad de producir ingresos de acuerdo a un programa de uso óptimo. Este tipo de avalúo permite predecir la obtención del ingreso más probable que producirá el predio.

#### METODO DE COSTO.

Las construcciones que pueden encontrarse en el predio se deterioran y se vuelven obsoletas, lo que acarrea una disminución en la demanda, y que puede suscitarse el desuso económico y funcional por causas ajenas a la misma propiedad.

#### CORRELACIÓN DE LAS INDICACIONES DE VALOR Y VALOR FINAL

#### REPORTE

Es el informe escrito del estudio de avalúo que se presenta una vez éste ha concluido

### **Predios rurales.**

Se llama PREDIO RURAL (del latín preadium) a la tierra rural que se adopta y se usa primordialmente para la producción de cultivos agrícolas o pecuarios de diversos tipos.

De la definición anterior se desprende que los predios rurales son tierras, fincas, heredades o propiedades que se encuentran fuera del perímetro de las zonas urbanizadas.<sup>22</sup>

### **Clasificación de los predios rurales.**

Según el libro "la Valuación de predios rurales" de Horst Karl Dobner Ebert. Esta clasificación se hace aquí atendiendo a su destino, uso o explotación. Se pueden agrupar los predios rurales de la siguiente manera:

Ranchos agrícolas

- Tierra de riego
- Tierra de humedad
- Tierra de temporal
- Tierra de agostadero
- Monte

Ranchos ganaderos

- Ganaderos
- Lecheros
- De engorda
- De ganado lanar
- De usos especiales

Huertas

Hortalizas

Predios dedicados al cultivo de plantas ornamentales

Terrenos en explotación

*Predios destinados a las vías de comunicación*

Predios especiales

- de utilidad pública
- áreas verdes
- para servicios

Terrenos en breña

Terrenos de escasa utilidad

Terrenos infructuosos

Materia de valuación en predios rurales pueden ser, además:

- El suelo
- Plantas, cosechas
- Animales
- Maquinaria y equipo
- Mejoras

Edificaciones

Plantas de deshidratación

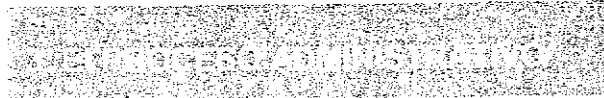
Posos

Canales de irrigación

Equipos de irrigación, etc.<sup>23</sup>

<sup>22</sup> Dobner Ebert Horst Karl, Valuación de Predios rurales, Primera edición, septiembre de 1989 Pág. 45

<sup>23</sup> Idem Pág. 60, 61



## Proceso administrativo, planeación, organización, ejecución y control.

Estas cuatro funciones fundamentales de la administración: planeación, organización, ejecución y control o vigilancia, constituyen el proceso administrativo y los medios por los cuales administra un gerente. Son también las señales que distinguen a un gerente de otro que no lo es.

### 3.1. Proceso administrativo.

La administración es un proceso esencialmente dinámico y evolutivo, que está inmerso e influye continuamente en las condiciones sociales, políticas, económicas y tecnológicas, y hace uso de ellas para lograr en forma satisfactoria los objetos que persigue. Dicho proceso sólo es posible gracias a las circunstancias de que, por ser un producto social, su fuerza evolutiva descansa en la actividad creadora, característica de la mente humana.

En términos generales, toda administración se compone de tres factores fundamentales; el primero y más importante es el factor humano. Toda administración está formada ante todo, de seres humanos, y sin este elemento ninguna forma de administración es concebible.

El hombre posee un carácter altamente dinámico y evolutivo que caracteriza a las instituciones humanas, en oposición a las manifestaciones de organización elemental observadas en las especies inferiores, que permanecen invariables por largos periodos.

El segundo elemento es el factor estructural; es decir, una institución no importa cuán pequeña sea, posee una estructura u organización que le da forma y sentido a la administración.

El tercer elemento es el factor económico, entendiéndose por tal los recursos materiales requeridos para el funcionamiento adecuado del cuerpo administrativo.

Se puede presentar un resumen de estas funciones fundamentales de la administración como (1) planeación, para determinar los objetivos y los cursos de acción que deban tomarse, (2) organización, para distribuir el trabajo entre el grupo y para establecer y reconocer las relaciones y autoridad necesaria, (3) la ejecución por parte de los miembros del grupo para que lleven a cabo sus tareas con entusiasmo, y (4) control de las actividades para conformarlas con los planes. Estos conceptos se muestran en la figura 1.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

<i>Función</i>	<i>Preguntas</i>	<i>Resultados</i>
Planeación	¿Qué es lo que se necesita? ¿Qué curso de acción deben adoptarse, cómo y cuando deben seguirse?	Objetivos, políticas, procedimientos y métodos
Organización	¿Cuándo deben tener lugar las acciones y quién debe hacer ese trabajo?	División del trabajo, distribución del trabajo y delegación de autoridad
Ejecución	¿Por qué y como ejecutan sus tareas los miembros de grupo?	Liderazgo, creatividad, desarrollo, recompensas e incentivos
Control	¿Está siendo ejecutadas las acciones – cuándo, dónde y como-de acuerdo con los planes?	Informes, comparaciones, costos o presupuestos

Figura 1 Cómo se emplean las funciones fundamentales de la administración

Planeación, es la función administrativa que integra objetivos, políticas y estrategias

Organización, es un grupo de personas que trabajan juntas en algún tipo de esfuerzo.

Ejecución, lograr que el empleado desee hacer un trabajo de buena gana y con cooperación entusiasta.

Control, descansa en el comportamiento previsto de la organización. Es la acción correctiva o modificada, es el último paso de un control eficaz.

## RELACIONES CON OTRAS DISCIPLINAS

La administración no puede permanecer sola como campo reconocido de conocimiento, sino que depende de todas las ciencias, artes y filosofías y de muy variados talentos y habilidades. La mayoría de las profesiones establecidas, tales como la ingeniería o la medicina, están reconocidas como ciencias, artes, profesiones, y aún como negocios. Las profesiones reconocidas están formadas de una mixtura de otras disciplinas o ciencias.

Algunas de las ciencias relacionadas, tales como la psicología en medicina o la gerencia en ingeniería, no son tanto subdivisiones científicas de esas profesiones, como derivativas del objeto de estudio de la administración, cuyo estado científico-profesional está en duda. Algunas veces las profesiones o ciencias reconocidas son en realidad una mixtura de muchas especialidades.

### 3.2. Planeación

Es el proceso para decidir qué objetivos perseguir durante un período futuro y qué hacer con objeto de lograr esos objetivos. Por esto el proceso se compone de dos segmentos principales:

- 1).- Establecer los objetivos
- 2).- Determinar el curso de acción a utilizar para lograr esos objetivos.

La Planeación es la función administrativa que produce e integra objetivos, políticas y estrategias.

La planeación permite a un administrador, o a una organización, forjar más que aceptar el futuro. Al establecer objetivos y trazar un curso de acción, la organización se compromete así misma a "hacer que las cosas se realicen". Tal compromiso le permite forjar el futuro. Sin un curso de acción planeado, es muy probable que la organización se sienta cómodamente y "deje que las cosas pasen" y después ocurra una crisis.

### **Objetivos**

La administración es un proceso o forma de trabajo que comprende la guía o dirección de un grupo de gentes hacia metas u objetivos organizacionales (o de organización). Por lo tanto, la administración procesa centros alrededor de los objetivos organizacionales. La administración no se puede practicar correctamente sin perseguir objetivos específicos. Muchos directivos resultan tan involucrados en la rutina diaria de trabajo que olvidan las principales razones para desempeñar sus labores.

Un enfoque sugerido para establecer objetivos es el tener a los mismos en "cascada" descendiendo a través de la jerarquía organizacional:

El proceso de fijar el objetivo comienza en el nivel superior con una descripción clara y concisa del propósito central de la empresa.

Las metas de la organización a largo plazo se formulan de estas descripciones.

Las metas a largo plazo indican el fijar más objetivos de rendimiento a corto plazo para la organización. Cuando están limitados a un periodo específico, por ejemplo un año, estos objetivos de rendimiento resultan ser las bases y parte integral de los objetivos del directivo principal y para el grupo de alta dirección.

Los objetivos derivados se desarrollan para cada división principal o departamento.

Los objetivos se establecen para las diversas subunidades en cada división principal o departamento.

El proceso continúa en descenso a través de la jerarquía organizacional.

### **Políticas**

Las políticas son guías generales de acción que se refieren al logro de las metas. Las políticas proporcionan una guía de cómo la administración debería ordenar sus negocios y sus actitudes hacia mejores resultados; indican las intenciones de los que guían la organización. Las políticas definen el universo del cual se toman las decisiones futuras.

### **Estrategia: como alcanzar objetivos**

La palabra estrategia define el modo o plan de acción para asignar recursos escasos con objeto de ganar una ventaja competitiva y lograr un objetivo u objetivos con un nivel de riesgo aceptable. En otras palabras, la estrategia es una mezcla de metas y políticas principales que resulta en una acción específica y generalmente requiere del desarrollo de recursos. La estrategia traza el planteamiento básico a seguir para alcanzar ciertas metas.

## Misión.

### Elección de una misión.

Una misión es un propósito global que puede unificar y poner en acción a todas las partes de la organización para la que se planifica. La formación de la misión debe ser un reto para la mayoría de los implicados en la organización. También debe servir como punto de partida para el proceso de planificación que le sigue.

Una formulación de misión debe identificar el negocio en que la organización quiere estar; éste puede diferir de la rama en que se encuentra. En la formulación también se puede definir de la rama en que se encuentra. En la formulación también se debe especificar que efectos quiere tener sobre cada tipo de personas implicadas.<sup>24</sup>

La **misión** o **razón de ser** de la organización es un breve enunciado que sintetiza los principales propósitos estratégicos y los valores esenciales que deberán ser conocidos, comprendidos y compartidos por todo el personal.

### 3.3.Organización.

¿Quién lo va a hacer? ¿Con cuánta autoridad y bajo que ambiente físico?

Distribuir el trabajo entre el grupo y para reconocer las relaciones y autoridades necesarias

La organización es el proceso que consiste en asignar tareas a individuos o a grupos para alcanzar, de manera eficiente y económica, por la coordinación y la combinación de todas sus actividades, objetivos determinados.

La organización no es más que una técnica.

Una organización es un grupo de personas que trabajan juntas en algún tipo de esfuerzo concertado o coordinado para lograr objetivos. Una organización proporciona un medio para lograr los objetivos que no se podrían alcanzar por individuos trabajando separadamente. El proceso de organización es el grupo de actividades necesarias para lograr objetivos comunes y la asignación de cada grupo a un administrador que tiene la autoridad necesaria para supervisar a la gente que lleva a cabo las actividades.

La organización es básicamente un proceso de división del trabajo acompañado por una delegación de autoridad adecuada.

### Estructuras de la organización

Una estructura e organización adecuada es un prerrequisito para un buen rendimiento de los empleados. Líneas de autoridad claras y adecuadas junto con una departamentalización correcta forman las bases para la estructura de la organización.

Esta estructura forma el sistema dentro del cual funciona dicha organización. Mientras existen miles de estructuras de organización distintas, todas serán variaciones o combinaciones de tres tipos básicos

- 1) - Organización lineal
- 2) - Organización lineal y de equipo directriz (o de asesoría)
- 3) - Organización matriz

---

<sup>24</sup> Russell L. Acroff, Guía para controlar el futuro de la empresa. Editorial Limusa, pag 46.

### Organización lineal

Es la estructura e organización más sencilla. Se caracteriza por vínculos verticales directos entre los distintos niveles de la organización. Debido a que no existe un consejo directivo, todos los miembros de la organización reciben instrucciones a través de la cadena de escalafón.

### Organización lineal y de equipo directriz (o de asesoría)

La adición de especialistas de un equipo directriz a una organización lineal crea una organización lineal y un grupo directriz. Mientras una organización lineal crece en tamaño, la ayuda del equipo directriz a menudo resulta necesaria.

Las funciones del equipo se aconsejan y sostienen en naturaleza y se diseñan para contribuir a la eficiencia y mantenimiento de la organización; por cuanto las funciones de línea se relacionan directamente en la producción de los bienes o servicios de la organización.

### Organización matriz

La forma de organización matriz se desarrollo recientemente como una manera de formar equipos de proyectos dentro de la organización lineal- directriz tradicional

Bajo la estructura matriz, los individuos que trabajan en un proyecto se asignan oficialmente a éste y a su departamento original o base. A un administrador se le da la autoridad y responsabilidad para satisfacer los objetivos del proyecto en términos de costo, calidad, cantidad y tiempo de terminación. Después se le asigna el personal necesario de los departamentos funcionales de la organización principal.

### 3.4. Ejecución.

Logra que el empleado desee hacer su trabajo de buena gana y con cooperación entusiasta

Por parte de los miembros del grupo para llevar sus tareas con entusiasmo

Supervisión.

Dirección.

Ordenes e instrucciones.

Explicar y contestar preguntas de trabajo.

Asignaciones de trabajo.

Optimización de resultados.

Comunicación de expectativas y logros

### 3.5 Control o vigilancia.

El control descansa en el comportamiento previsto de la organización.

Vigilar para ver que el trabajo planteado se lleve a cabo en forma adecuada. de lo contrario, aplica las medidas correctivas pertinentes.

Reporte de producción.

Análisis de productividad de potencial humano.

Lucrabilidad.

### Análisis de costos y presupuestos. Índice de desempeño.

El control descansa en el comportamiento previsto de la organización, definido por un sistema de objetivos y por el análisis operativo de los resultados de este sistema con objeto de establecer la diferencia entre los resultados previstos y los obtenidos. La realización de los objetivos fijados va marcando las desviaciones que se originan al tomar las decisiones, siempre que situemos esta actividad bajo vigilancia.

Las operaciones que requieren el cumplimiento de los objetivos de una empresa, son numerosos y el esfuerzo exigido en su control sería superior incluso a las posibilidades de las más avanzadas técnicas. Para tratar de vencer esta seria dificultad se escogen puntos estratégicos de control, que responden a la necesidad de concentrar la atención sobre aquellas condiciones más indicativas en el control.

La acción correctiva o modificada es el último paso de un control eficaz. Los standards y los sistemas de control tienen por finalidad ajustar o cambiar las decisiones de los miembros de la organización para que sean plenamente eficaces en el cumplimiento de los objetivos.

### Interrelaciones entre funciones

En la práctica, estas cuatro funciones fundamentales están, inextricablemente, entrelazadas e interrelacionadas

### Toma de decisiones

Herbert Simon describió el proceso de la decisión del administrador en tres elementos:

- 1) - Inteligencia
- 2) - Diseño
- 3) - Selección

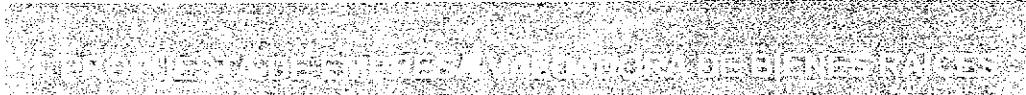
El elemento inteligencia comprende la investigación del medio ambiente para las condiciones que requiere una decisión. El elemento diseño impone la invención, desarrollo y análisis de cursos de acción posibles. El último elemento, la selección, se refiere a la selección real de un curso de acción en particular.

### Toma de decisiones en grupo

El rendimiento de un grupo generalmente es superior que el del miembro promedio de un grupo por dos razones básicas. Primera, la suma total del conocimiento del grupo es mayor, y segundo, el grupo posee un campo mucho más amplio de planteamiento para resolver problemas.

La participación en proceso de toma de decisiones aumenta la aceptación de la decisión por los miembros del mismo y elimina el problema de persuadirlos a aceptar la decisión.





#### 4.1 EMPRESA.

La más antigua de las técnicas empresariales es, sin duda, la contabilidad por partida doble introducida en 1494 por el monje franciscano Luca Pacioli, contemporáneo y amigo de Leonardo Da Vinci. Posteriormente, ya en tiempos modernos aparecen en la escena empresaria las actividades referidas a eficiencia de la mano de obra con todas las técnicas de ingeniería industrial que siguieron a los trabajos precursores de Taylor y Gilbreth, y la introducción de métodos analíticos que adquieren su expresión con las estadísticas matemáticas<sup>23</sup>

Se llama empresa a la introducción de una innovación en el sistema económico. La innovación esta definida a su vez por Shumpeter como una <<nueva combinación>> de factores de producción. Se da entonces una innovación siempre que el proceso productivo experimenta una modificación cuantitativa real. El concepto de innovación siempre según Shumpeter se incluyen los siguientes casos:

- 1) Introducción de un bien nuevo, es decir, de un bien que no es familiar a los consumidores, o de una nueva calidad de un cierto bien.
- 2) Introducción de un nuevo método de producción, esto es de un método no ha de ser una consecuencia necesaria de un descubrimiento científico, sino que consistir, por ejemplo en una nueva forma de tratar comercialmente el producto.
- 3) Apertura de un nuevo mercado; de un mercado que no haya actuado nunca con anterioridad al sector productivo en cuestión.
- 4) Conquista de una fuerte oferta de materias primas y semielaboradas independientes del hecho de que existiesen ya antes o se hayan creado ex novo.
- 5) Puesto en practica de nuevos tipos de organización de una industria determinada, como la creación de una posición monopolio o la ruptura de esta

El que introduce un innovación, cuando la hace y en cuanto lo hace se llama empresario.<sup>24</sup>

En el termino empresa se encuentran dos conceptos fundamentales, innovación y producción.

En el concepto producción hay factores de entrada y de salida. La incorporación tecnológica hace que el proceso se agilice y reduzca tiempo, disminuyendo insumos y gane en producción

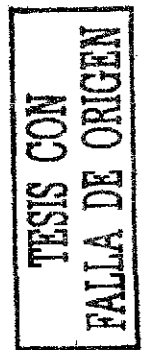
Para definir innovación, se tendría que diferenciar innovación, invención y imitación. La invención y la innovación están separadas. La invención es aislada e inconstante y la innovación es al ejecutar practica y productiva de la invención.

Una innovación tecnológica puede originarse en el mismo proceso de producción, como también en el consumo de lo producido. La innovación tecnológica abarca hoy día también a los métodos que se deben seguir para deshacerse o para evacuar todos los que se consumen.<sup>25</sup>

<sup>23</sup> Parro, Nereo Roberto, Reingeniería; Empezar de nuevo, Ediciones Macchi, Buenos Aires, Argentina. Abril 1996, Pág. 26,27

<sup>24</sup> Diccionario de economía política I, EDITORIAL ORIELLS Pág.663

<sup>25</sup> Bonilla Sánchez, Arturo, Magister, Julio-Agosto del 2000, Número 79 Algunos factores socio-económicos y políticos de la innovación tecnológica Pág.6



El concepto de innovación se puede definir: "Son todas las actividades que realizan los humanos con el propósito de mejorar la calidad de la producción de su consumo y de la eliminación de las pérdidas"

De modo que, la investigación y desarrollo (I+D) es solo parte de la innovación, por lo mismo hay que considerar lo siguiente:

- a) No toda la I+D va a ir a la producción o al consumo.
- b) No toda la I+D es exitosa. Tiene en sí mismo alto contenido de riesgo y fracaso.
- c) No todo descubrimiento es a consecuencia de la I+D. Ha habido descubrimientos al margen de la investigación y su desarrollo.
- d) También hay descubrimientos que no pasan a la producción o al consumo.
- e) Pero todos los descubrimientos son parte de la innovación tecnológica.<sup>26</sup>

#### 4.2. ¿Que es una pequeña empresa?

Se considera una pequeña empresa cuando contiene un número reducido de integrantes (5 a 10), también se puede considerar cuando actual en un mercado local.

La Comisión para el Desarrollo Económico (CED) del gobierno de Estados Unidos considera que una empresa es pequeña si cumple dos o más de los siguientes requisitos:

1. Gerencia independiente los gerentes suelen ser también los dueños.
2. Capital y propiedad. El capital debe haber sido aportado por una persona o por un pequeño grupo de personas. La pequeña empresa debe ser propiedad de una o de un pequeño grupo de personas.
3. Mercado local. El radio de acción de la pequeña empresa debe ser, aunque no necesariamente, predominantemente local.
4. Tamaño relativo. La empresa es pequeña cuando así lo establece la comparación con otras unidades del mismo ramo.<sup>27</sup>

#### Cómo crear su propia empresa

Factores claves de gestión

Las cualidades personales necesarias para ser un buen empresario.

- Un gran *entusiasmo* por la idea
- *Flexibilidad* para tratar con acondicionamientos y crisis cambiantes e imprevistas.
- Una capacidad para llegar a *soluciones y acuerdos*.
- Una *familia* que le apoye y que esté de acuerdo con la enorme dedicación que usted deberá conceder a su nueva empresa.
- Los *recursos económicos* suficientes para mantener a su familia hasta que la empresa produzca los suficientes beneficios

Los conocimientos profesionales.

Por lo general una considerable ayuda el poseer experiencia en el trabajo

Conocer bien el mercado el mercado y conocer bien cómo producir o brindar el servicio.

Es fácil que el nuevo empresario no cuente con conocimientos profesionales necesarios. En tal caso, es importante conseguir socios que constituyan un complemento.

<sup>26</sup> Idem.

<sup>27</sup> Hal B Pickie, Administración de empresas. Limusa, 1988, Pág. 18

"Con las teorías de Marx quedaba claro que las ciencias sociales deberían ser utilizadas para comprender los intereses y la conducta de los participantes en actividad tecnológica: patrones, técnicos, trabajadores, etc; y que éstos también son consecuentemente y científicamente partes integrantes del proceso de innovación"<sup>28</sup>.

### **4.3. CASO DE ESTUDIO.**

#### **Nombre de empresa**

**Avalúos y bienes raíces en Hidalgo SA de CV. (ABRH)**

#### **Descripción**

Se empezara el diagnóstico situacional definitivo en marzo del 2002, pues es la fecha que el interesado va estar disponible para dedicarle tiempo completo, para así el de Abril del 2002 abrir a los clientes y al año fiscal.

En el diagnóstico situacional se contemplan, visitar los juzgados para obtener la demanda de avalúos, notarias públicas (se tomara en cuenta que la mayoría de avalúos son catastrales y son realizados por las presidencias municipales) y el catastro, para obtención de datos de demanda de avalúos y los registros correspondientes para poder valorar inmuebles.

En los periódicos locales obtener información de la compra venta inmobiliaria, pues son potenciales clientes.

En el caso de los avalúos comerciales, será muy importante realizar un estudio del demanda, sobre todo la compra venta inmobiliaria.

La ubicación de la empresa será la ciudad de Pachuca Hidalgo con domicilio en 12 de octubre No. 206 A, segundo piso, entre las calles Juárez y Cuahutemoc, en las principales arterias de la ciudad. Teléfono 01 (771) 34491.

Todas la ideas vertidas en el documento corresponden a un proyecto ideal de empresa y están sujetas a cambios por variables no previstas.

La empresa ABRH propone desarrollar un proceso en donde la planeación, implementación y control de un proyecto, se genere a partir de la síntesis de aspectos técnicos, administrativos, financieros que sea aplicables en los servicios que presta la empresa.

Los predios rurales se contemplan en los objetivos de la empresa pues una gran cantidad del estado son predios rurales.

#### **Planeación.**

#### **Objetivo General.**

#### **Hacia donde quiero llegar.**

La empresa tiene como objetivo primordial encargarse de valorar predios urbanos y rurales (no existe metodología para valorar predios rurales, pues se realizan básicamente, avalúos catastrales) así como regularización de predios rurales en el estado de Hidalgo

<sup>28</sup> Jay Weinstein, *Sociology Technology: Foundations of Postacademic Social Science*, New Brunswick (NJ), Transaction Books, 1982; p 21

Creando un posicionamiento de la empresa en el estado, esto partiendo de los resultados obtenidos los dos primeros años.

### **Objetivos a corto plazo.**

La empresa deberá tener un promedio de 8 avaluos mensuales, por lo menos en los tres primeros meses después de abrir operaciones.

La colocación de la empresa durante los tres primeros meses es vital en el crecimiento de la misma.

### **Objetivos a mediano plazo.**

En el primer año de la empresa, debe ser capaz de colocarse en el mercado inmobiliario estatal.

El crecimiento en un año deberá ser del 50 por ciento en tamaño de operaciones y crecer en recursos humanos

### **Objetivos a largo plazo.**

En un lapso de 5 años. La empresa será la primera en su genero, siendo la única empresa dedicada a la valuación inmobiliaria en el estado y llegando a las metas planteadas así como en el crecimiento de infraestructura y recursos humanos.

Los aportes tecnológicos que se crearían serían:

La empresa deberá promover su metodología de trabajo en clientes que preste sus servicios.

### **Estrategia**

Obtención de datos por medio de:

- INEGI. Investigar el crecimiento demográfico del estado y sus potencialidades.
- Notarias. Hacer un estudio de los avaluos que realizan.
- Juzgados.
- Periódicos locales.

#### **Sistematización**

Tendré que hacer visitas constantes a la región para observar como operan las empresas locales, y sobre todo para ver la demanda existente.

#### **Programación**

Hacer un calendario de actividades.

Cuando se habla de objetivos a corto plazo, será un plazo de 1 año, si se logra el objetivo antes, se modificara la planeación y se seguirá con el objetivo a mediano plazo, si no logra se replanteara los objetivos a mediano y a largo plazo.

Los objetivos a mediano plazo serán en un periodo de 2 años, y si se cumplen con anterioridad, se pasara a los objetivos a largo plazo, si no se alcanzan se replantear el esquema.

Los objetivos a largo plazo se habla de un periodo de 5 años.

## **Políticas.**

La orientación para lograra los objetivos.

Los objetivos son los siguientes:

- 1.- Ser la empresa líder de valuación inmobiliaria en el estado, al ofrecer a sus clientes calidad, seriedad, servicios innovadores y satisfacción total.
- 2.- Contribuir a la regularización de predios rurales en el país con servicios de vanguardia y de calidad.

## **Estructura de Organización.**

En el primer año la empresa se iniciara con solo tres elementos, director general, ayudante y secretaria/repcionista, pues en este año se pondrá a prueba la demanda de los servicios que la empresas presta. Se establecerá un sistema de valuación cada tres meses.

La economía del estado de Hidalgo nos lleve a abrimos a todos los sectores económicos en el estado. Pero hará énfasis al sector con necesidad de nuestro servicio. En el caso de avaluos a notarias, juzgados y particulares e interesados en compra venta de bienes raíces y servicios a bancos.

Es compromiso de la empresa, que los trabajos realizados sean oportunos, confiables y competitivos, para asegurar la satisfacción de los clientes.

Así como diseño de estrategias y mecanismos para aplicarlos en la empresa, procedimientos y programas adecuados para subsanar las deficiencias encontradas en una primera instancia, buscando lo mas pronto posible, el incremento sustancial de eficiencia en la empresa

Hacer estudios previos de cuantas hectáreas de ejido existen en el estado.

Capacitar personal en proceso de regularización de predios.

Y una buen programa de Promoción y publicidad.

## **Horario de trabajo.**

De 8:30 a 4:30 En Horario corrido, como habitualmente se trabaja en dependencias de gobierno, y presidencias municipales, como en todas las dependencias federales y estatales.

Existirán cambios de horarios si las exigencias así lo requirieran

## **Visión.**

La empresa proporcionara los mejores servicios para el mercado inmobiliario en estado de Hidalgo, siendo un factor de desarrollo para la micro y pequeña empresa.

## **Misión.**

Razón de la empresa.

- Proporcionar un servicio a la comunidad.
- Regularización de predios rurales
- La empresa realizara actividades de valuación.

Este es un ejemplos de misión de la asociación Mexicana de gastroenterología.

La Asociación Mexicana de Gastroenterología, tiene como meta agrupar a todos los gastroenterólogos y especialistas afines con el objetivo de definir y fomentar el desarrollo de la Gastroenterología mediante investigaciones, estudios, consultas e intercambios académicos con asociaciones e instituciones nacionales y extranjeras.

La empresa Avalúos y bienes raíces en Hidalgo, tiene la meta de proporcionar servicios a la comunidad realizando actividades de valuación inmobiliaria y de regularización del predios rurales con el objetivo de valorar y regularizar predios en el estado.

### Metas:

Las metas de la empresa en el primer año consisten en:

- Ingresar en un año en el mercado de Hidalgo, generando en el primer año un promedio de 8 avalúos mensuales.
- La empresa tiene como objetivo principal ingresar a la oferta en los servicios prestados por la empresa, en el transcurso de un año.

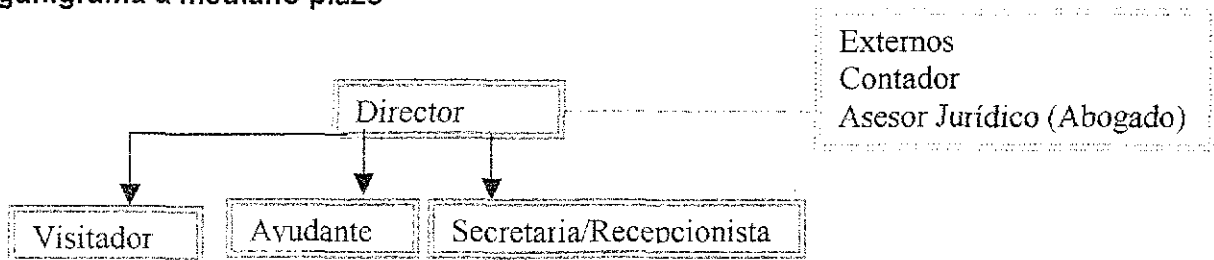
### Organigrama.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

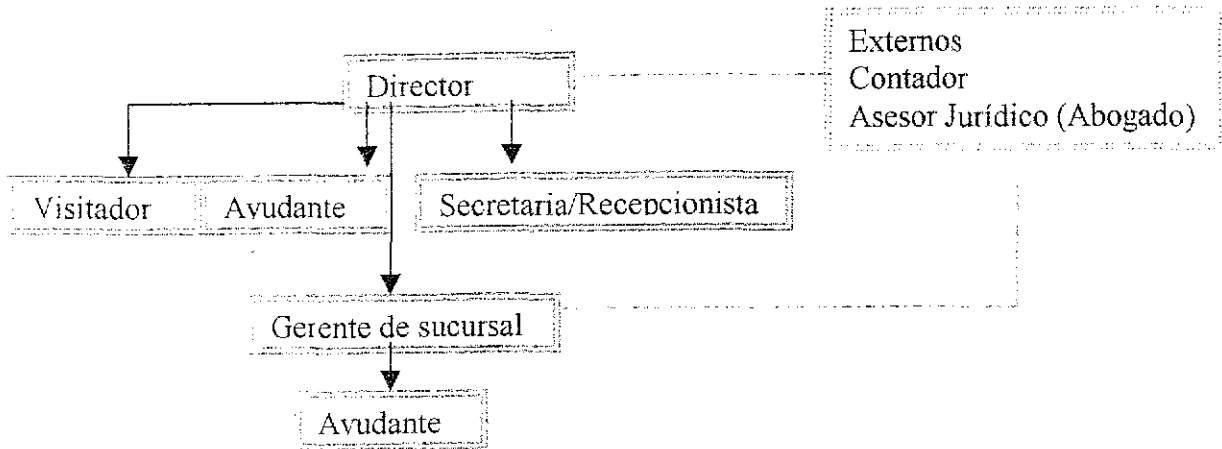
### Organigrama a corto plazo



### Organigrama a mediano plazo



### Organigrama a largo plazo



### Recursos Humanos.

Todos los elementos que comprenden la empresa deberán estar convencidos y comprometidos en el mejoramiento y progreso de la empresa siendo el líder general el director.

### Perfil del los empleados

Director.

Edad. 30-35 años.

Nivel académico: Arquitecto o Ingeniero Civil.

Idioma. Ingles 80%

Experiencia: Conocimiento en valuación inmobiliaria y en Administración

Secretaria

Edad: 23-30 años.

Nivel académico: Secretaria con conocimientos en computación.

Idioma: Ingles 50%

Experiencia: De manejo de paquetes: office (Word, Excel) taquigrafía.

Sueldo mensual \$ 2000

Ayudante:

Edad 22-27 años

Nivel académico: Pasante o recién egresados en Arquitectura o Ingeniería civil.

Idioma: Ingles al 50%

Experiencia: Conocimiento en autocad 2000.

Sueldo mensual: \$3500

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

**Contador.**

Edad: 25-40.

Nivel Académico: Contador Público

Idioma: Ingles 80% .

Experiencia . En contabilidad.

Sueldo por honorarios.

**Asesor Jurídico**

Edad: 25 -40.

Experiencia: Conocimiento en derecho laboral, civil y fiscal.

Sueldo por honorarios.

**Gerente de sucursal**

Edad:27-30 años.

Nivel académico: Arquitecto o Ingeniero civil.

Idioma: ingles al 80%

Experiencia: En la metodología de trabajo de la empresa.

**Motivación.**

Al personal de la empresa se le dará un trato correcto y respetuoso

Diseñar un programa de incentivos económicos, y de desarrollo personal.

Comunicar a través de la organización hechos y datos estadísticos y utilizar la medida como una motivación. Como en el caso de la cuarta meta estratégica de administración de la calidad del doctor Kaoru Ishikawa.

**Capacitación.**

Desarrollar un programa de capacitación para el trabajo en dos ramas capacitación interna y capacitaron externos

**Capacitación interna.**

La capacitación seria de primera instancia, una introducción en las actividades que se deben de realizar en cada puesto.

En este tipo de capacitación, los serán capacitados mientras desarrollan el trabajo junto con el director o al gerente de la sucursal.

Este tipo de capacitación requiere de tres pasos.

1°.-Enseñarle al empleado como realizar una tares paso a paso.

2°.-Permitirle que lo haga.

3°.-Corregirle en su desarrollo.

**Capacitación externa.**

Como parte de capacitación a mediano plazo ( 2 años) se proporcionará al personal la posibilidad de capacitarse en el exterior con el fin de mejorar tanto personal como en mejora de la empresa.

Tomado en cuenta las opciones existentes se decidirá por la mas apropiada de acuerdo al puesto



- Cursos de posgrado
- Cursos en universidades.
- Cursos en escuelas técnicas o de computación.

### **Sistematización de la información.**

Diseño del direccionamiento de la información, definición de responsabilidades, procedimientos de optimización para la transferencia de información, manual operativo. Auditoría administrativa anual.

### **Estrategias de organización.**

Organizar correctamente las funciones de la empresa, en función al personal y sus actividades.

### **Definición de Actividades.**

Director: Planear, organizar, controlar y sobre todo buscar trabajo y darle seguimiento a los trabajos emprendidos.

Secretaria: Llevar un control de actividades y pendientes que deben realizarse en el día, atender a los clientes en la recepción, contestar el teléfono, ayudar en la elaboración y ordenamiento de archivos así como oficios

Ayudante Realizar visitas a inmuebles, elaborar avaluaos.

### **Liderazgo.**

Hacer públicos los logros de la empresa.

Dar confianza al empleado para desarrollar su máximo potencial, a través estrategia de retroalimentación que incluya todos los niveles de trabajo.

### **Mercadotecnia.**

Aplicar una campaña agresiva en la capital del estado, para su promoción en los medios de comunicación escritos – periódicos, revistas gremiales especializadas- y electrónicos –página web y spots en radio-

Hacer promoción en periódicos locales del interior del estado.

Repartir paquetes de curriculum vitae y acta constitutiva de la empresa a todas las notarias del estado y a los Juzgados.

Anunciarse la sección amarilla del estado.

Emprender un programa de remodelación de la estructuras de las casa y comercios de mas arraigo de la región, así como realizar un programa a los casas del estado con el propósito de realizar mejoras en su apariencia todo esto sin costo durante los primeros cinco años del inicio de la empresa con le fin de darle proyección a la empresa en el estado y a todos los niveles posibles.

### **Productividad.**

La productividad de la empresa estará de acuerdo con las metas plantadas, al lograr los bienes y servicios producidos en el periodo que contemplado, tratando de respetar y utilizar correctamente las horas de trabajo y con la misma cantidad de insumos

y recursos humanos se mayor la productividad, y sean menos los costos de producción de bienes y servicios bajando los precios generado competencia en el mercado estatal y mayor y mejores serán la ganancias del gerente y del equipo de trabajo.

La productividad estará se medirá de acuerdo a los avalúos realizados mensualmente.

### **Definición de producto.**

El producto que se ofrece es un servicio de valuación de predios tanto rurales como urbanos.

Siendo el producto palpable un reporte escrito.

### **Mecanismos de control de calidad.**

Incluyendo como parte fundamental un programa de auditoria de calidad en al primer año, así como la documentación de los resultados de estrategias y programas adicionales propuestos, además de las acciones correctivas tomadas y su seguimiento

Soporte en campo, contando con el personal, software, información especializada y equipo de trabajo apropiado a las necesidades derivadas de la implementación del proyecto.

### **Mejora Continua**



Siempre la mejora continua estará enfocada al mejor servicio del cliente.

Llevar una estadística del número de clientes que tenemos y preguntar por la utilidad de el producto(avaluó) para analizar los errores y corregirlos, así como para hacer una lista de clientes( **Investigación**).

Trabajar en forma continua en el mejoramiento del producto para lograr la estandarización. Esto quiere decir un formato único, y una escala de valores única(**Diseño**).

Realizar las reformas con las mejoras pertinentes(**Producción**) y sacarlo al mercado (**venta**). Volver a hacer el ciclo

Tenemos que saber las necesidades del cliente, esto es en que esta utilizando, el producto(avaluó).

Diseñar el producto(avaluó) en forma que responda a las necesidades del cliente. Esto es saber el uso que se le da al producto, y proporcionarle las mejoras pertinentes y lanzarlo al mercado, haciendo un ciclo repetitivo.

En el esquema general de la empresa, se hará la planeación anual. Al final de cada ciclo se estudiaran y se dan las mejoras pertinentes , creando un bucle de mejora continua

Documentar las fallas y los aciertos de la empresa para analizarlos y hacer mejoras.

Definir las mejoras para el año próximo.  
Hacer operativo los pasos de la mejora  
Prevenir las posibles fallas en el mecanismo.

En los planes de crecimiento de la empresa es tener socios en diferentes municipios del estado, esto es un compromiso más sólido son profesionales interesados, en el campo de trabajo y crear un ambiente de responsabilidad.

En cuestión de tiempo se tratará de tener una respuesta más inmediata, comúnmente se entregará un avalúo de 5 a 7 días, en la empresa se disminuirá el tiempo a 4 días hábiles. Esto sin olvidar la eficiencia.

Con la globalización y el aseguramiento de la calidad es necesario como en las ISO-9000 es indispensable la satisfacción del cliente y escribir y hacer todo conforme se dice por escrito, en este caso en el manual de procedimientos y aunque no lo hago en mi caso de estudio generar un manual de calidad. Generando un sistema que no se afecte con la rotación de personal.

Por el momento la empresa no está interesada en la certificación ISO-9000, aunque en el mediano plazo, en dos años podría certificarse, por el momento en los 20 criterios aplicables a la mejora de los diferentes sistemas de calidad, aplicables en la ISO-9000 el punto 2.2 - procedimiento del sistema de calidad. Y 2.3. Planeación de calidad, todavía está tratado muy someramente.

### **Generar un Manual de Procedimientos.**

Generar un Manual de Procedimientos como instrumento administrativo, para tener rutas de seguimiento en el proceso sistemático administrativo de la empresa. Esto generará una reducción en el tiempo de adaptación del operario y favorecerá la rotación y por consiguiente la flexibilidad de personal del personal.

Para esto es conveniente realizar formatos que se familiaricen con el personal y que sean de fácil llenado. Así como para crear responsabilidad entre los integrantes.

El manual de operaciones servirá también para homogenizar la documentación.

Generar un directorio donde se pueda localizar con facilidad, nombre, dirección y teléfonos de todas las que intervienen en la empresa. Como: Notarías, juzgados,

Esto sirve para limpiar el proceso lo más posible anomalías en el desenvolvimiento la ejecución del avalúo y como regenerador de nuevas ideas para una mejora continua.

La fortalezas y debilidades:

Las fortalezas en la empresa en que sería única en su especie en el Estado de Hidalgo, porque no hay el servicio ni el producto que ofrezco, es flexible y necesita de poca inversión inicial, también se conoce el medio.

Las debilidades, mi segmento de mercado es pequeño por el tamaño de empresa, y hay un margen de error en las actividades, debido a la curva de aprendizaje, en el inicio de operaciones.

## Avalúos y bienes raíces en Hidalgo SA de CV. (ABRH)

MANUAL DE PROCEDIMIENTOS PARA EMPRESA  
VALUADORA

Gerencia de la empresa

2002

## **CONTENIDO**

- **PRESENTACIÓN**

Este manual de operaciones, servirá para agilizar el proceso de elaboración de avalúo, así como para fincar responsabilidades en las diferentes áreas y puestos en la empresa.

- **OBJETIVO GENERAL**

- **PROCEDIMIENTOS**

- **Áreas Externas**

- **Apoyo Interno**

- **DIRECTORIO**

## PRESENTACIÓN

El contenido de este manual es para conocer el funcionamiento de la empresa y las obligaciones y responsabilidad de cada puesto. Se realizara revisiones, para una mejora continua periódica. Esta revisión será cada seis meses.

## OBJETIVO GENERAL

El propósito del manual es que facilite las actividades de la empresa. Haciendo énfasis en que lo principal es terminar a tiempo y con calidad el trabajo.

## PROCEDIMIENTOS DE EMPRESA VALUADORA

1. La empresa iniciara con tres integrantes, el director, un ayudante y una secretaria.
2. El primer instrumento de apoyo será el llenado de la forma de solicitud de avalúo, este deberá tener una copia y se le dará el original al solicitante, y nos quedaremos con la copia.
3. Este formato debe de estar familiarizado con los tres integrantes de la empresa, y entre las actividades de capacitación que debe impartir el director será enseñar la manera de llenado.

### PROCEDIMIENTO: llenado de forma de contrato de avalúo.

1. Responsable: Secretaria, Ayudante, Director.

Los maneras de recepción de trabajo es vía telefónica, vía correo electrónico, con un acuerdo con las notarias o que el interesado vaya a la oficina a solicitar el avalúo.

En el caso de vía telefónica.

La secretaria o el Director, recibe la llamada, se le dará información rápida y precisa de lo que se le ofrece y del costo del servicio.

Para esto nos ayudaremos de una forma de contrato de avalúo donde se especifique correctamente el solicitante, la dirección, y la finalidad del avalúo. Y si es posible la hora de cita donde nos reuniremos en el inmueble si así es el caso

Posteriormente el director o el ayudante ya capacitado acudirá al lugar de la cita y solicitará los documentos en copia.

(copias)

Escrituras

Boleta predial

Boleta de agua en construidos.

Y si es posible

Avaluó anterior

Planos

Folio Real

Contrato privado de compra venta

Sentencia Judicial

Y otro

Se debe acudir con los una cámara fotográfica y una cinta métrica.

El visitador checará las medidas del terreno y las medidas de la área construida

El procedimiento siguiente será de escritorio.

Primero. Capturar avalúo en programa de la empresa CATSA.

Segundo. Dándole una primera revisión el ayudante

Tercero. Darle la segunda revisión el director

Cuarto. Firmar el avalúo.

Sobre la entrega del avalúo se realizara en la oficina solo en caso muy especiales se entregara en otro sitio.

#### RESPONSABILIDADES

El Director de la empresa deberá ser responsable de:

Planear las visitas a los inmuebles.

La secretaria de la empresa deberá ser responsable de:

Contestar el teléfono, realizar la captura del avalúos, archivar y sacar fotocopias.

El ayudante de la empresa deberá ser responsable de:

Ir a las visitas de los inmuebles.

Buscar ofertas en los periódicos locales.

## DIRECTORIO

Titular	Teléfono Directo	Extensión	Piso
---------	---------------------	-----------	------

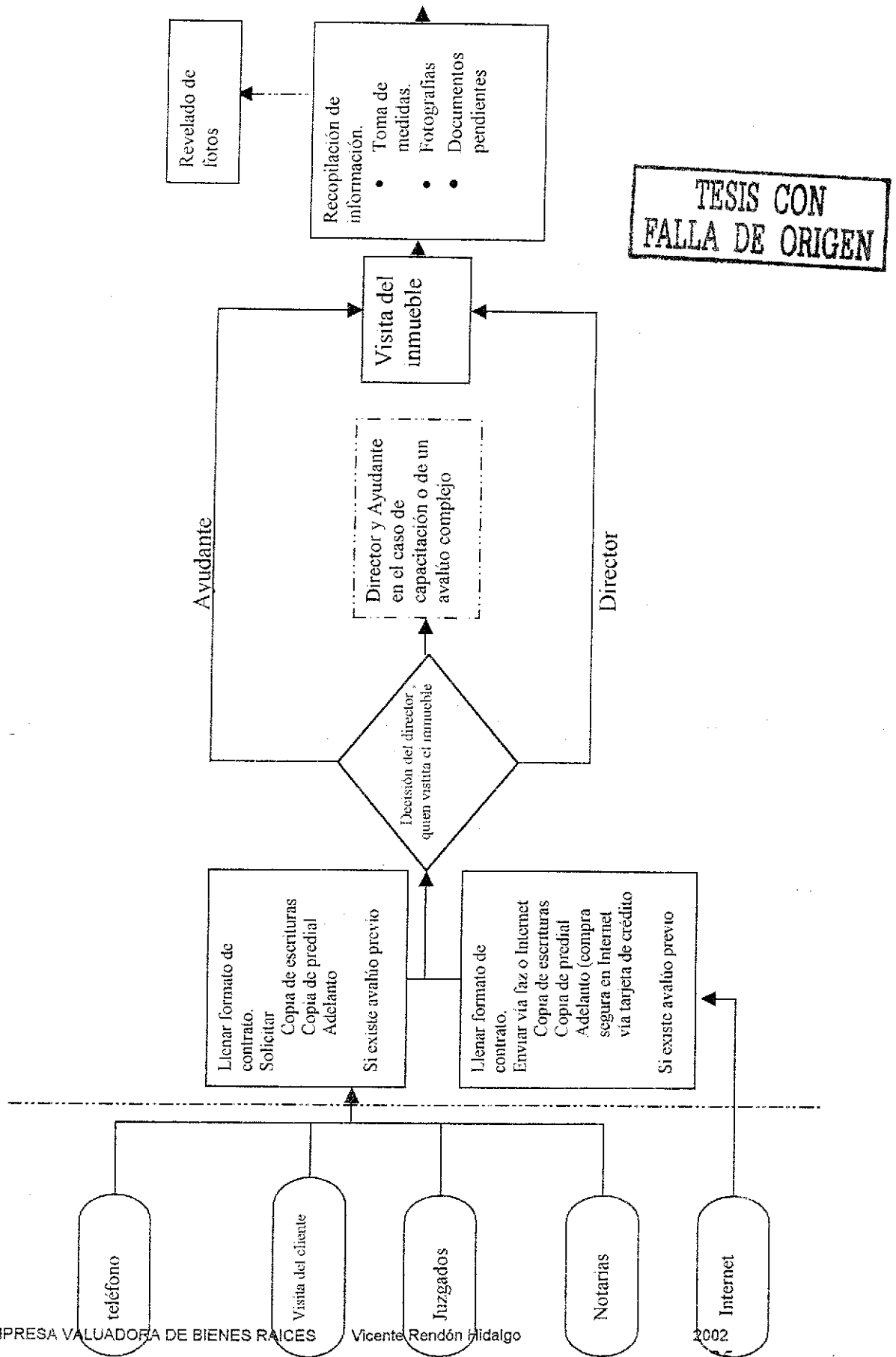
Incluye los nombres del Director General, Directores de Área, Subdirectores, gerentes, etc., que intervienen directamente en cada procedimiento de área, así como la nomenclatura de la misma, ubicación física y números telefónicos.

Este directorio se anotaran los números de las dependencias con que se trabaja. Estas son: notarias, juzgados, empresas inmobiliarias, abogados, así como clientes más frecuentes.

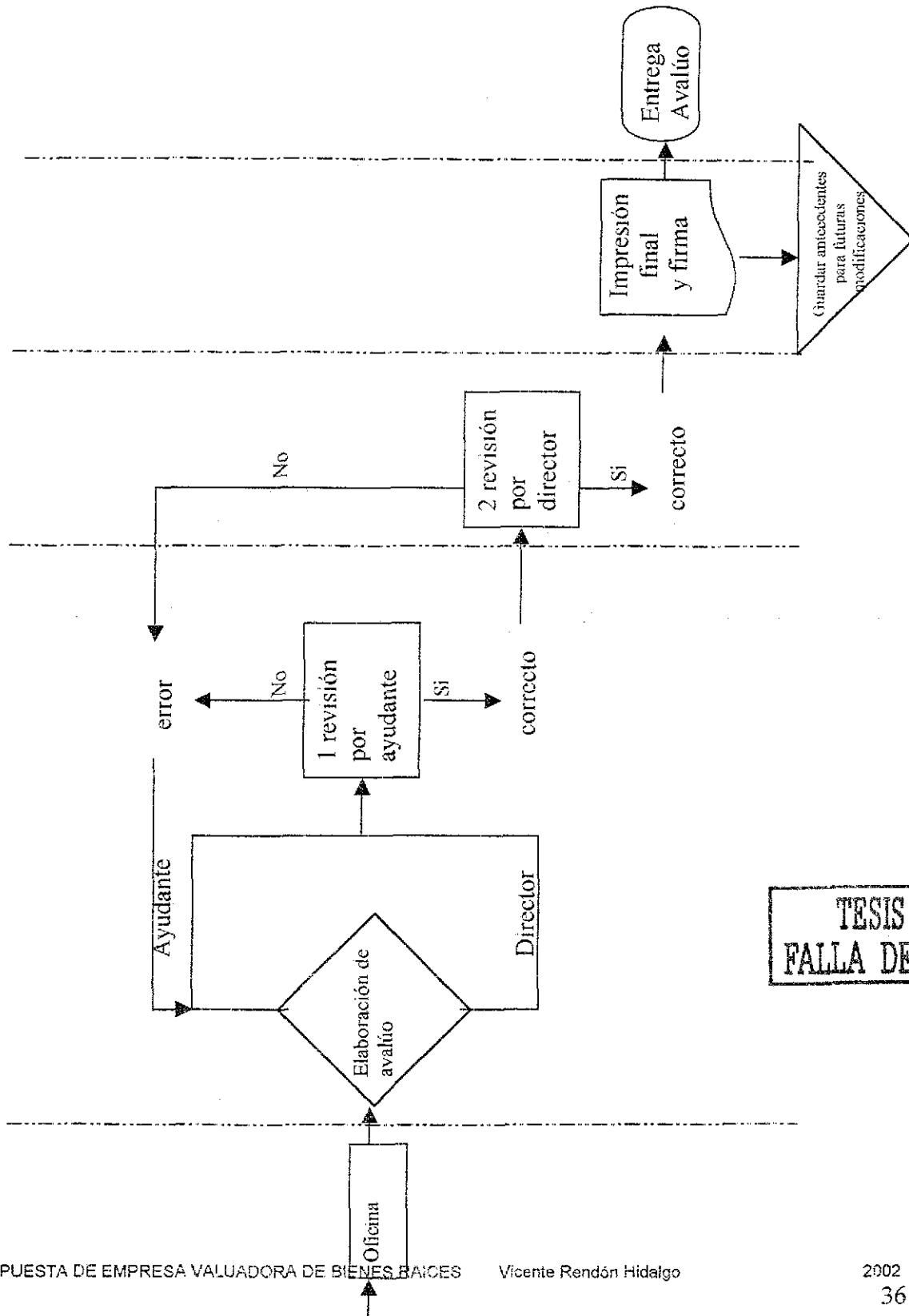


DIAGRAMA DE FLUJO DE LA EMPRESA  
 Recepción de trabajo.

Medios



TESIS CON FALLA DE ORIGEN





El valor a través de la historia ha cambiado sobre todo desde el punto de vista ideológico. En este momento nos estamos dirigiéndonos hacia una globalización mundial, o más bien por regiones económicas, por ejemplo la economía americana, la nueva comunidad europea, los siete tigres asiáticos. El valor está ligado a la palabra de riesgo e incertidumbre, pues la mayoría de los indicadores se dan en las bolsas de valores; aunque estos no traen consigo una mejora en sociedad como lo hubiera querido Marx, ni mucho menos la escuela fisiocrata del siglo XVIII en una producción en la venta, y no en el trabajo. El valor está en torno a la especulación y en el riesgo como una nueva cultura económica.

La globalización y el neoliberalismo nos lanzan a un control de las transnacionales y del "grupo de los Siete".

Partiendo que la administración se puede aplicar en cualquier actividad humana y además que la técnica según Aristóteles, es un hábito efectuante acompañado de una razón verdadera, podríamos decir que la administración está acompañada de técnicas y aun más, tecnologías que se han nutrido de diferentes disciplinas.

La empresa es entonces una manera de innovar y mejorar la productividad.

Para esto nos podemos ayudar de herramientas como el proceso administrativo y los sistemas de calidad.

Los avalúos son necesarios y hay demanda en cualquier parte lugar donde exista compra venta inmobiliaria y varía dependiendo del movimiento inmobiliario, por lo tanto en las ciudades más grandes existirá más demanda, como por ejemplo en el caso de la república mexicana, será, la ciudad de México, Monterrey, Guadalajara, así sucesivamente se irá reduciendo la demanda conforme la población disminuya, lo cual me lleva a afirmar que sólo en las grandes ciudades se pueden establecer empresas valuadoras y en las ciudades pequeñas es necesario valuadores que trabajen individualmente.

Por lo tanto es necesario generar profesionales inmobiliarios, que se comiencen a formarse desde las facultades en el área de valuación inmobiliaria, con perfil, de arquitecto o ingeniero civil, esto con el fin que tenga los conocimientos básicos de valuación, junto con sus conocimientos generales de construcción, para poder describir y clasificar inmuebles.

El profesional inmobiliario, también se debe agrupar para crear sinergia, y esta propuesta de administración de empresa valuadora podría ser un ejemplo de pequeña empresa.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Debido a que en México noventa y nueve por ciento de empresas son micro empresas es importante, generar esta nueva forma de hacer empresa en el ramo de la valuación, adecuada a la región y a los recursos tecnológicos disponible en cuanto a administración.

Lo importante es también que con capital pequeño se podría generar un fuente de empleo en un estado con poco moviendo.

El profesional inmobiliario, también se debe agrupar debe agruparse para hacer mas uniforme la valuación y con esto más precisa

El proceso administrativo es, es una herramienta administrativa para organizar y hacer un esquema administrativo, en el caso de la propuesta se utilizaron las cuatro etapas, planeación organización, ejecución y control

En la planeación se debe tener mucha atención, en la misión de la empresa o razón de la empresa, y sintetiza los principales propósitos estratégicos de la empresa, así como informar, conocer, comprender y compartir por todo el personal.

También la visión importante esto es como nos gustaría vernos en un futuro.

El valor de la investigación fue que se ligaron dos temas centrales, administración y valuación inmobiliaria, creando un propuesta viable de empresa y apoyarse en elementos administrativos, y sobre todo ver aisladamente los elementos que comprende una empresa.

Podría ser también importante para la especialidad en valuación inmobiliaria, pues es un punto de vista para organizar, el trabajo de los valuadores de bienes raices.

El problema de las empresas que se dedican a la valuación, por lo general esta en la comunicación interna. No hay una ruta ni un manual de operaciones preciso, para seguirlo. Pues la manera de abordar el problema lo hacen desde muchos lados, desperdiciando horas hombre, recursos materiales, siendo poco específicos, en el desenvolvimiento de cada ejecutivo y comprometerse poco en el trabajo por la poca responsabilidad con él.

Llegando a la conclusión de que la fortalezas y debilidades en la empresa son:

Las fortalezas en la empresa es que seria única en su especie en el Estado de Hidalgo, porque no hay el servicio ni el producto que ofrezco, es flexible y necesita de poca inversión inicial, también se conoce el medio.

Las debilidades, mi segmento de mercado es pequeño por el tamaño de empresa, y hay un margen de error en las actividades, debido a la curva de aprendizaje, en el inicio de operaciones

La fundamentación del estudio a realizar es: porque es una demanda en el estado. Por ejemplo, como los tramites estatales de regularización de predios, de financiamiento, y de compra-venta.

1. Como respuesta al cambio en la ley agraria y dar servicios para la tramitación de nuevas necesidades.

2. Como estudio previo de especulaciones inmobiliarias. Esto generado por el cambio en la ley agraria como posibles propuesta de inversión (investigando los niveles de especulación en los predios rurales), pues se pueden realizar hoteles en cascos de hacienda y como posibles viviendas de descanso de zonas urbanas.

En el aspecto didáctico, es necesario implementar en las escuelas de arquitectura, este tema.

En la Universidad Nacional Autónoma de México se puede implementar un tema selecto para los alumnos de la Facultad de Arquitectura, interesados en la valuación inmobiliaria y la organización de empresas dedicadas a la valuación inmobiliaria.

Les podría ayudar a un gran sector de la comunidad estudiantil a ampliar su perfil laboral. También fortalecería este tema selecto el plan de estudio vigente.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

#### Libros

1. Benham, Frederic, Curso Superior de economía, Novena Edición. Ed Fondo de cultura economica, México D.F.
2. Corona Funes Rafael, Estrategia: El cambio en el proyección del pensamiento empresarial, Editorial Sicco
3. Cuellar Luis F, *apuntes de valuación inmobiliaria I*. Noviembre de 1996.
4. Diccionario de economía política 1, EDITORIAL ORTELLS
5. Garcia ,Julio , La compraventa Inmobiliaria, octubre 2000.
6. Garcini, Lorena, Apuntes de Valuación Inmobiliaria, E.S.I.A. Tecamachalco., México 1997
7. Hal B. Pickle, Administración de empresas. Limusa, 1988.
8. Karl, Horst, La valuación de predios rurales. Primera Edición septiembre de 1989.
9. Leonardo Rodríguez, Planificación, Organización y Dirección de la Pequeña Empresa, 1980.
10. Kurnitzky, Horst, La estructura libidinal del dinero: contribución a la teoría de la femineidad, Editorial siglo veintiuno ,2ª. Edición, 1992
11. Ludevid, Manuel y Ollé M. Cómo crear su empresa, 2ª. Edición, 1993 Ediciones Alfaomega , S.A. de C.V.
12. Macdonald, John y John Piggott. Calidad Global, La nueva cultura de la administración, Panorama editorial Primera Edición en español 1993. México D.F.
13. Manual de procedimientos y lineamientos tecnicos de valuacion inmobiliaria y de la autorización de sociedades y registros de perito valuadores, Secretaria de Finanzas Tesorería del Distrito Federal Subtesorería de catastros y Patrón Territorial, Ciudad de México Secretaria de Finanzas.
14. Mitcham, Carl, ¿Qué es la filosofía de la tecnología?, Editorial Anthropos, Primera Edición: enero 1989.
15. Paro, Roberto, Reingeniería Empezar de nuevo, Ediciones Macchi, Buenos Aires, Argentina, Abril 1996
16. Rosenberg, Nathan TECNOLOGÍA Y POLÍTICA, Colección Tecnología y Sociedad.
17. Rueda, Gregorio, Ley de la Pequeña Empresa, 1976.
18. Russell L. Acroff, Guía para controlar el futuro de la empresa. Editorial Limusa.
19. Sábano, Jorge A. Michel Mackenzie, LA PRODUCCIÓN DE TECNOLOGÍA, Economía, 1982
20. Sánchez Juárez Rafael, Historia de la valuación moderna en México. Octubre de 1986.
21. Tabla de valores de referencias 1997-02, Secretaria de Finanzas Tesorería del Distrito Federal Subtesorería de catastros y Patrón Territorial, Ciudad de México Secretaria de Finanzas

#### Revista

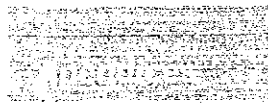
1. Bonilla Sánchez, Arturo, Magister, Julio-Agosto del 2000, Número 79 Algunos factores socio-económicos y políticos de la innovación tecnológica

#### Internet

- 1 <http://www.century21mexico.com/>

#### Tesis

1. Olmedo Canchola Horacio, Aplicación del procedimiento Administrativo sistémico a la Formulación de y desarrollo de proyectos, 2000



## A. Manual de Procedimientos.

Los elementos que integran el manual de procedimientos:

1. Carátula
2. Contenido
3. Presentación
4. Objetivo General
5. Procedimientos
  - 5.1. Relación de procedimientos
  - 5.2. Objetivo del procedimiento
  - 5.3. Descripción del proceso
  - 5.4. Formas
  - 5.5. Normas de operación
  - 5.6. Información complementaria
  - 5.7. Criterios de dictamen
  - 5.8. Oficios y/o documentos resolutivos
  - 5.9. Diagramas de flujo
6. Marco Jurídico
7. Directorio

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

Aprobación y autorización del área responsable

Los Manuales de Procedimientos, como instrumentos administrativos que apoyan el desarrollo de planes y programas de organizaciones, constituyen elementos fundamentales de apoyo para las tareas de coordinación, dirección, evaluación y control administrativos.

Entre las funciones que tiene encomendadas, se encuentra la de apoyar las acciones de las dependencias e instituciones del ámbito para ordenar, dar transparencia e impulsar las actividad a los procesos y actividades bajo su responsabilidad. Una de las acciones iniciales se orienta a la documentación de los procesos operativos y a la integración del Manual de Procedimientos.

El Manual de Procedimientos es un instrumento de apoyo administrativo, que agrupa procedimientos precisos con un objeto común, que describe en su secuencia lógica las distintas actividades de que se compone cada uno de los procedimientos que integran el Manual, precisando qué , quién, cómo, dónde, cuándo y par qué han de realizarse.

Los elementos que integran el manual de procedimientos:

El manual de Procedimientos que servirán de bas e para homogenizar el orden del documento

- Carátula
- Contenido
- Presentación
- Objetivo General
- Procedimientos

Relación de procedimientos  
Objetivo del procedimiento  
Formas  
Normas de operación  
Información complementaria (en su caso)  
Criterios de dictamen (en su caso)  
Oficios y/o documentos resolutivos(en su caso)  
Diagramas de flujo

- Marco Jurídico
- Directorio

## 1.- CARÁTULA

Se refiere a la portada del Manual, en el cual deberán anotarse los datos de identificación del documento.

## 2.- CONTENIDO

Presenta de manera sistémica y ordenada, los apartados principales que comprende el Manual de Procedimientos.

## 3.-PRESENTACIÓN

En este aparato se da a conocer un panorama general y utilidad del Manual, propósitos que se pretenden cumplir a través de su elaboración y difusión. Así como, la forma que se llevara a cabo su revisión y actualización correspondiente respecto a cada unidad que integra al área bajo su responsabilidad.

## 4.- OBJETIVO GENERAL

Describir el propósito que se alcanzará con la utilización y consulta del Manual, haciendo especial énfasis en los Programas que con los procedimientos se pretende cumplir.

## 5.- PRECEDIMIENTOS

Este capítulo contemplara los aspectos más relevantes que debe contener cada uno de los procedimientos que se dan con la diferentes Direcciones que integran. Y además de todas las operaciones internas de las unidades que integran su ámbito de responsabilidad, ligadas a mecanismos de registro y control, tales como Relación de Procedimientos, Objetivo, Descripción, Formas, Normas de Operación Información Complementaria, Criterios de Dictamen, Oficios o Documento Resolutivos, Diagrama de Flujo, etc..

### 5.1. RELACION DE PROCEDIMIENTOS

Se relacionarán los procedimientos afines que deberán agruparse por material de acuerdo a su clasificación, estableciendo su orden de aparición del documento, conforme a la integración de los órganos en la estructura autorizada del área ( de izquierda a derecha). Lo anterior, con el objetivo de lograr la ágil y pronta localización de cada procedimiento (figura 3).



## 5.2. OBJETIVOS DEL PROCEDIMIENTO

El OBEJETIVO deberá de ser coherente con el nombre del procedimiento, lo más concreto posible, su redacción clara y en párrafos breves; además, la primera parte de su contenido deberá expresar QUE HACER y, la segunda, PARA QUE HACER. (Figura 4).

Es necesario señalar el nombre del procedimiento al que se refiere el objeto.

## 5.3.-DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Es la narración cronológica y secuencial de cada una de las actividades concentradas, que precisan de manera sistemática el cómo realizar una función o un aspecto de ella (figura 5).

Los responsables de la ejecución de los tramites deberán describir sus procedimientos, detallando los aspectos indicados en las Figuras 6,7 y 8.

- A. PAGINACIÓN: Numerar las hojas con que cuentan cada uno de los apartados del procedimiento: objetivo, descripción, normas de operación, información complementaria, criterios de dictamen, oficios resolutivos, etc
- B. NOMBRE DEL PROCEDIMIENTO: Se describirá el nombre del procedimiento, mismo que deberá ser claro y conciso.
- C. ENUMERAR ACTIVIDADES. Se deberá enumerar progresivamente cada una de las actividades (1,2,3,...etc.)
- D. RESONSABLES: Deberán considerarse los encargados de la ejecución hasta el NIVEL MINIMO de la unidad Administrativa, mencionando la nomenclatura del área, de acuerdo a la Estructura Orgánica autorizada.
- E. DESCRIPCIÓN DE ACTIVIDADES: las actividades del procedimiento deberán redactarse en forma CLARA, SENCILLA y CONCISA, procurando que existen un orden lógico entre ellas y que los párrafos no sean extensos. La descripción de cada actividad se INICIA CON VERBO EN TIEMPO PRESENTA y bajo el enfoque de que las realiza una tercera persona, por ejemplo Recibe, Indica, revisa, informa, Proporciona, Analiza, Orienta, Dictamina, Archiva, etc..

Los verbos que se a continuación se describe, son algunos de los más usuales en los procedimientos:

**REQUISITA:** Cuando se registra datos en una forma impresa y que se relaciona con el procedimiento.

**ELABORAR:** Cuando se genere cualquier tipo de documento que no sea impreso (Oficio, Relación, Informe, Memorándum,....etc.

**ENVIA:** Cuando la documentación se traslada fuera de la Unidad Administrativa donde se realiza la actividad.

**ENTREGA:** Cuando se proporciona documentación de persona a persona.

**TURNA:** Cundo la documentación se traslada fuera del área de responsabilidad en donde se realiza la actividad.

- F. DESTINO DEL DOCUMENTO: Para cada una de las FORMAS O DOCUMENTOS que se mencionen (solicitud, oficio, informe, forma), deberá existir un DESTINO del mismo ( entrega, archiva; destrucción;...etc.).
- G. FIN DEL PROCEDIMIENTO: Se deberá anotar al concluir la ultima actividad del procedimiento.

NOTA: Para aquellos casos en que un PROCEDIMIENTO, SE ENLACE CON OTRO(S), deberá indicarse el titulo del procedimiento que habrá de ser consultado, inmediatamente después de la actividad correspondiente.

#### 5.4. DESCRIPCIÓN DEL PROCEDIMIENTO

Se deberán anexar las formas vigentes que integran en el procedimiento, así como sus respectivos instrumentos de llenado, los cuales deberán ser claros y sencillos para su comprensión.

#### 5.5 FORMAS

Son una guía básica para el desarrollo de la acción; prescribe los límites generales dentro de los cuales han de realizarse las actividades. (Figura 9).

Es conveniente que las normas de operación se definan claramente y provengan todas o la mayor parte de las situaciones alternativas que puedan presentarse en el desarrollo del procedimiento; es decir, definir expresamente qué hacer o qué criterios han que ajustarse para actuar ante casos que no se presentan habitualmente, o que no se describe en el procedimiento.

#### 5.6.- INFORMACIÓN COMPLEMENTARIA ( EN SU CASO)

Este tipo de información sirve para apoyar las actividades del procedimiento. Dentro de esta podemos considerar . Anexos de clave, glosario de términos, información técnica para el desarrollo de formas, calendarios específicos para la realización de eventos, tablas de equivalentes,...etc.

#### 5.7 -CRITERIOS DE DICTAMEN ( EN SU CASO)

En este aparato se deberá incluir los elementos o reglas jurídicas y/o administrativas que sirven de base para analizar y dictaminar alguna(s) petición(es) por necesidad(es) del servicio efectuado.

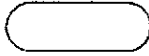
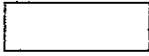



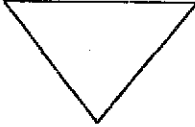
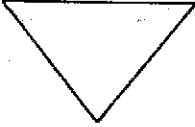

#### 5 8.- OFICIOS O DOCUMENTOS RESOLUTIVOS ( EN SU CASO)

Es el documento oficial personalizado, mediante el cual se informa a las Dirección \_\_\_\_\_ ( si es el caso) de los resultados de las gestiones resueltas y que a su vez es emitida por el área responsable de la función.

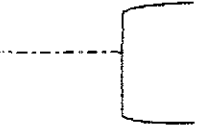
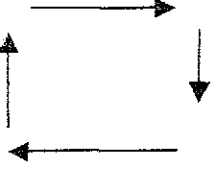


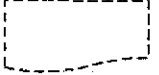
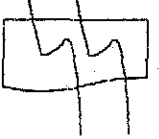

Se deberán incluir en el Manual de Procedimientos los modelos de los documentos oficiales, mediante los cuales se da resolución al tramite.

### 5.9 DIAGRAMAS DE FLUJO

Los diagramas de flujo son una herramienta fundamental para la elaboración de los procedimientos, ya que a través de ellos podemos ver gráficamente y en forma consecutiva las actividades de un procedimiento determinado.

Nomenclatura		
SÍMBOLO	NOMBRE	DESCRIPCIÓN
	Inicio o término	Señala donde inicia o termina un procedimiento. Además puede utilizarse para indicar el nombre de la unidad responsable de ejecutar ciertas actividades.
	Actividad	Representa la ejecución de una o más tareas de un procedimiento.
	Decisión	Indica las opciones que se pueden seguir en el caso de que sea necesario tomar caminos alternativos.
	Conector	Mediante el símbolo se puede unir, dentro de la misma, dos o más actividades separadas físicamente en el diagrama de flujo, utilizando para su conexión los números arábigos; indicando la actividad con la que se debe continuar.
	Conector de página	Similar al significado del símbolo anterior, sólo que éste se emplea cuando las actividades quedan separadas en diferentes páginas; dentro del símbolo se utilizará un número arábigo que indicará la actividad a la cual continúa el diagrama.
	Archivo Temporal	Indica que se guarda un documento/producto/insumo durante un periodo determinado
	Archivo definitivo	Indica que se guarda un documento/producto/insumo permanentemente
	Documento	Representa un documento, formato o cualquier escrito que se recibe elabora o envía.

TESIS CON FALLA DE ORIGEN

	<p>Nota</p>	<p>Se utiliza para indicar comentarios o aclaraciones adicionales a una actividad y se puede conectar a cualquier diagrama en el lugar donde sea significativa.</p>
	<p>Líneas de dirección</p>	<p>Conecta símbolos, señalando la secuencia en que deben realizarse las actividades.</p>
	<p>Puente entre líneas de flujo</p>	<p>Cuando el diseño del diagrama existe la necesidad de pasar una línea de flujo sobre otra ya existente.</p>
	<p>Actividad Opcional</p>	<p>Representa la ejecución opcional de una tarea dentro de la secuencia de procedimiento.</p>
	<p>Documento Opcional</p>	<p>Representa un documento que dentro del procedimiento puede elaborarse requerirse o utilizarse</p>
	<p>Documento destruido</p>	<p>Indica la destrucción o eliminación de un documento por no ser necesario</p>
	<p>Proceso</p>	<p>Indica el Procedimiento de la información</p>

## 6.-MARCO JURÍDICO

En este apartado deberán mencionarse todas las disposiciones jurídicas que den sustento a cada uno de los procedimientos y su fecha de publicación en

Para la integración de este aparato, se recomienda:

- Ordenar la relación de disposiciones jurídicas según su jerarquía: Constitución política; Tratados Internacionales; Leyes Federales, Reglamentarias, Orgánica e Internas; Reglamentos; Decretos; Acuerdos y demás Normatividad Oficial (Normas Oficiales; Circulares y Oficios).
- Considera como segundo factor de orden, el aspecto cronología de la fecha de publicación de los destinos ordenamientos en el Diario Oficial de la Federación.

- Mencionar el nombre completo de las disposiciones jurídicas y la fecha en que ha sido publicadas, emitidas o turnadas. Estas se deben indicar de la siguiente forma: el día y año, con número arábico y el mes con el número romano.
- Incluir las Reformas, modificaciones o adiciones al ordenamiento original, inmediatamente después de su mención.

## 7.- DIRECTORIO

Incluye los nombre del Director General, Director de Área, Subdirectores, Gerentes, etc., que intervienen directamente en cada procedimiento del área, así como la nomenclatura de la misma, ubicación física y números telefónicos.

## 3 APROBACION Y AUTORIZACIÓN DE AREAS RESPONSABLE

Los procedimiento que se incluyan en el Manual, deberán estar sustentados en las funciones del Manual de Organización del área correspondiente, así como en alguna disposición jurídica o administrativa.

El enlace deberá redactar en cada uno de los procedimientos del Proyecto del Manual la firma de los responsables de la ejecución del trámite, así como del visto del titular.

## 4 PROCESO GENERAL PARA LA ELABORACIÓN DEL MANUAL DE PROCEDIMIENTOS

A fin de que los responsables de la realización de esta tarea en las diferentes área de \_\_\_\_\_ visualicen en su totalidad la secuencia de actividades necesarias para la integración de los Manuales, se anexa el Proceso General básico para la elaboración de dichos documentos, elementos indispensables para apoyar las diversas fases del proceso administrativo.

## GLOSARIO DE TERMINOS

A efecto de entender e interpretar más fácil y claramente la terminología del Presente Manual de Procedimientos , se incluye un glosario de expresiones y conceptos mas utilizados.

**ACTIVIDAD** Grupo de operaciones afines ejecutadas por una misma persona o una misma área, como parte de una función determinada.

**ANÁLISIS** Examen detallado de los hechos para conocer sus elementos constitutivos, sus características representativas, así como sus interrelaciones y vinculaciones de cada elemento con el todo.

**AREA** Es el órgano que tiene funciones y actividades propias que lo distinguen y diferencias de los demás, conformándose a través de una infraestructura organizacional específica y propia.

**DECISIÓN** Elección, de entre dos o más opciones que se juzga factible adoptar, dentro del curso de acción a seguir para lograr un propósito concreto.

**DISEÑO** Descripción o representación gráfica de un tema, para dar una noción de lo que se ha de realizar o de sus características más relevantes.

**DOCUMENTO** información impresa que se produce como consecuencia de la actividad de área y que contiene información, instrucciones, etc.

**FUNCION** Conjunto de actividades afines y coordinadas necesarias para alcanzar los objetivos de la Institución, de cuyo ejercicio generalmente es responsable un órgano o Unidad Administrativa. Se define a partir de las disposiciones jurídico-administrativas

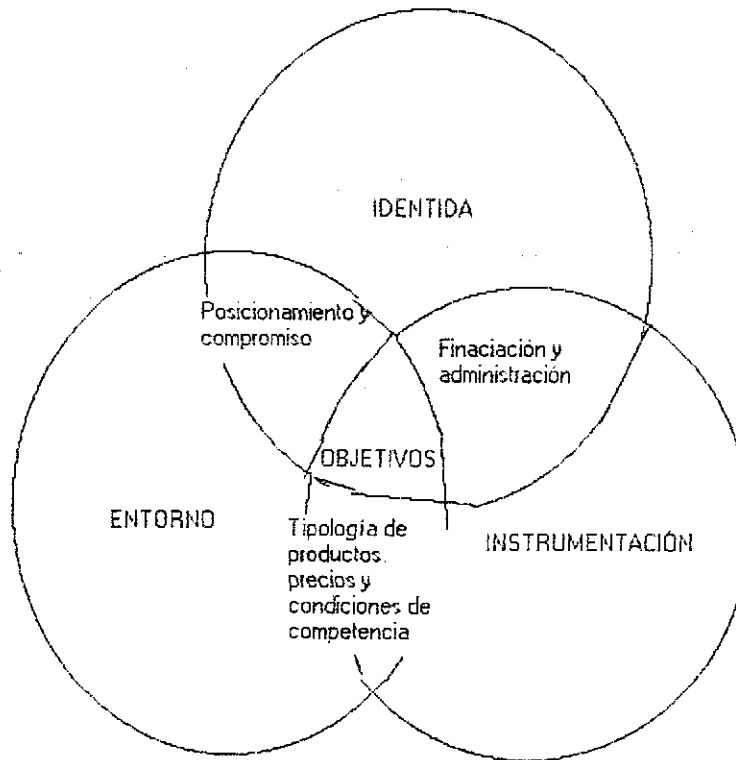
**OBJETIVO** Es el fin hacia el cual se dirige la actividad, expresando " qué se hace" y "para qué se hace".

**RESPONSABILIDAD** Es la obligación que tiene todo miembro de un órgano administrativo, de cumplir sus deberes como tal.

**SISTEMA** Conjunto de parte independientes e interactivas, cuya relación entre si, o entre sus atributos, determinan un todo unitario que realiza un efecto, una función o un objetivo

**UNIDAD ADMINISTRATIVA** Cada uno de los órganos que integran un Área Administrativa.

### Control de gestión y control presupuestal.



TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

### FILOSOFIAS POLÍTICA OBJETIVOS

La gestión del nivel corporativo de la empresa.

## **B. Sistemas de calidad**

La calidad total es una filosofía empresarial administrativa

Ajustarse a los estándares de perfección.

Previsión

Seguir una guía específica de materiales y sistemas constructivos

Un proceso que dura toda una vida

Compromiso

Apoyo de los superiores

Una actitud positiva

Voluntad de comunicación

Comprensión de sus posibilidades de error

Prever las posibilidades de error

### **Mejora continua.**

Es una política de mejoramiento constante y en forma gradual el producto, estandarizando los resultados de cada mejoría lograda. Esta política hace posible, partiendo de estándares establecidos, y alcanza niveles cada vez más elevados de calidad.

Según Deming, para obtener la calidad que satisfaga los clientes.

Debe darse una interacción de las actividades de investigación de mercado, de diseño del producto, de fabricación y de venta, con el propósito de mejorar los niveles de calidad;

Y esta interrelación debe repetirse en forma cíclica.

Ciclo de Deming

Investigación, diseño, manufactura y venta.

### **Calidad total.**

El modelo de calidad total es de origen japonés.

La calidad total, según la definición del profesor T. Asaka, es:

La aplicación sistemática del sentido común.

Principios:

Una empresa en su calidad de productora solo existe si hay un cliente dispuesto a comprar el producto.

El cliente es primero

### **Reingeniería.**

De acuerdo con Hammer es lugar de automatizar las antiguas tareas es necesario "empezar de nuevo" y utilizar las posibilidades de la moderna tecnología de información para rediseñar radicalmente los procesos de negocios con el fin de obtener mejoras drásticas en su transformación.

Un proyecto de reingeniería apunta normalmente a niveles espectaculares de mejoramiento, apartándose de lo convencional y de las restricciones orgánicas que puedan existir.

"reinventar"

Fundamental, radical, espectacular y procesos.

**ESTA TESIS NO SALE  
DE LA BIBLIOTECA**

## **Benchmarking.**

“aprender de otros”

Proceso sistemático y continuo para evaluar los productos, servicios y procesos de trabajo de las organizaciones que son reconocidas como representantes de las mejores prácticas, con el propósito de realizar mejoras organizacionales.

El benchmarking es un proceso que se podría utilizar para entender no solamente a los competidores sino también a cualquier organización competidora a no, grande o pequeña, pública o privada, doméstica o internacional. Con el propósito de realizar mejoras organizacionales.

Estimar cambios y mejoras.

## **Just in time (JIT).**

La producción justo a tiempo (JIT: just in time) la han aclamado como uno de los milagros de la revolución económica del Japón. El concepto de JIT es elegante por su simplicidad: La producción de partes en la cantidad exacta que se requiere justo para su utilización.

Es una filosofía de inventarios cero, en el cual la eliminación de desperdicio o pérdidas es la meta central.

El atractivo de JIT es evidente desde el punto de vista de su efecto positivo sobre el negocio, pero es una estrategia de alto riesgo, debido a que las existencias se mantienen al mínimo y la planeación es a corto plazo.

Lo ideal es hacer una pieza justo a tiempo, para la siguiente operación del proceso.

La producción exacta justo para la utilización

## **Norma ISO-9000 (control de calidad a nivel mundial, México en el TLC, servicio para ser competitivos ).**

Los modelos de aseguramiento de calidad ISO-9000 (numero genérico) responden a los necesidades de los empresarios de consolidarse y de crecer; están basados en requisitos que giran en torno a la satisfacción del cliente y a escribir todo lo se hace y hacer todo conforma se dice por escrito, provocando este ultimo, además de una permanencia del sistema a pesar de las rotaciones de personas.

Estas Normas surge después de la creación de la Comunidad Europea, su base son las normatividades EN-29000 y la BS-5750 de Inglaterra para el control de calidad: las siglas ISO son en ingles de la Organización Internacional de Normalización.

ISO se dedica a elaborar normas y especificaciones en el que participan países de los cinco continentes.

La serie ISO-9000 es un grupo de normas que va de la 900 a la 9004 relativas a la administración de los procesos (administración, sistemas de calidad y seguridad).

La ISO-9000 nos proporciona lineamientos para selección y uso de las tres siguientes.

La ISO-9001 es un modelo para el aseguramiento de calidad de diseño, desarrollo, producción, instalación y servicio.

La ISO-9002 es un modelo para el aseguramiento de la calidad de la producción, instalación y servicio.

La ISO-9003 es un modelos para el aseguramiento de calidad en inspección y pruebas finales.



La ISO-9004 nos proporcionan lineamientos genéricos para poder cumplir con los requisitos establecidos en cualquiera de las tres normas de modelos.

### Conceptos sobre calidad

Existen algunas definiciones importantes que establecer antes de especificar los criterios aplicables a estas normas.

Sistema de calidad.-Estructura organizacional, los procedimientos, los procesos y los recursos necesarios para implantar la administración de la calidad.

Calidad.- Conjunto de características de un elemento que le confieren la aptitud para satisfacer necesidades explícitas e implícitas

Aseguramiento de calidad.- Conjunto de actividades planeadas y sistemáticas implantadas dentro de un sistema de calidad, y demostradas según se requiera para proporcionar confianza adecuada de que un elemento cumplirá los requisitos de calidad.

Servicios.-Resultado generado por actividades en la interrelación entre el proveedor y el cliente y por las actividades internas del proveedor para satisfacer las necesidades del cliente.

Prestación de servicio.- Actividades del proveedor necesarias para proveer el servicio.

Proceso.- Conjunto interrelacionado de recursos y actividades que transforman elementos de entrada en elementos de salida.

Procedimiento.-Forma especial de desarrollar una actividad.

Revisión de contrato.-Acciones sistemáticas efectuadas por el proveedor antes de firmar de firmar el contrato, para garantizar que los requisitos para la calidad son definidos adecuadamente, sin ambigüedad, son documentos y pueden ser realizados por el proveedor.

La ISO-9002 a la ISO 9003 contienen requisitos complementarios para el sistema de calidad, no constituye una alternativa de los requisitos técnicos especificados de un producto. Estas normas no pretenden uniformizar a los sistemas de calidad; el diseño e implementación de un sistema de calidad estará influenciado por la gama de necesidades de una organización, sus objetivos particulares, los productos o servicios que provea y los procesos y practicas específicas empleadas.

Los 20 criterios aplicables a la mejora de los diferentes sistemas de calidad, se clasifican de la siguiente manera:

- 1.-Responsabilidad de la dirección
  - 1.1.- Políticas de calidad.
  - 1.2.- Organización.
    - 1.2.1.- Responsabilidad y autoridad
    - 1.2.2.- Recursos
    - 1.2.3.- Representante de la autoridad
  - 1.3.- Revisión de la dirección.
- 2.- Sistemas de calidad.
  - 2.1.- Generalidades.
  - 2.2.- Procedimientos de sistemas de calidad.
  - 2.3.- Planeación de la calidad.
- 3.- Revisión de contrato.
  - 3.1.- Generalidades.
  - 3.2.- Revisión.
  - 3.3.- Enmiendas al contrato.
  - 3.4.- Registros.
- 4.- Control de diseño.

TESIS CON  
FALLA DE ORIGEN

- 4.1.- Generalidades.
- 4.2.- Planeación de diseño y desarrollo.
- 4.3.- Enmiendas al contrato.
- 4.4.- Entrada al diseño.
- 4.5.- Salida del diseño.
- 4.6.- Revisión del diseño
- 4.7.- Verificación del diseño
- 4.8.- Validación del diseño
- 4.9.- Cambios del diseño
- 5.- Control de documentos y datos.
  - 5.1.- Generalidades.
  - 5.2.- Aprobación y distribución de documentos y datos
  - 5.3.- Cambio de los documentos y datos.
- 6.- Compras.
  - 6.1.- Generalidades.
  - 6.2.- Evaluación de subcontratistas.
  - 6.3.- Datos sobre compras.
  - 6.4.- Verificación de los productos comprados.
    - 6.4.1.- Verificación del proveedor en los locales del subcontratista.
    - 6.4.2.- Verificación del cliente de los productos subcontratados.
- 7.- Control de productos proporcionados por el cliente.
- 8.- Identificación de productos y rastreabilidad.
- 9.- Control del procesos.
- 10.- Inspección y pruebas.
  - 10.1.- Generalidades.
  - 10.2.- Inspección y pruebas a la recepción.
  - 10.3.- Inspección y prueba en proceso.
  - 10.4.- Inspección y pruebas finales.
  - 10.5.- Registro de inspección y pruebas.
- 11.- Control de equipo de inspección, medición y prueba.
  - 11.1.- Generalidades.
  - 11.2.- Procedimiento de control.
- 12.- Estado de inspección y prueba.
- 13.- Control de los productos no conformes.
  - 13.1.- Generalidades.
  - 13.2.- Revisión y distribución de los productos no conformes.
- 14.- Acciones correctivas y preventivas.
  - 14.1.- Generalidades.
  - 14.2.- Acciones correctivas.
  - 14.3.- Acciones preventivas.
- 15.- Manipulación almacenamiento, embalaje, preservación y entrega.
  - 15.1.- Generalidades.
  - 15.2.- Manipulación.
  - 15.3.- Almacenamiento.
  - 15.4.- Embalaje.
  - 15.5.- Preservación.
  - 15.6.- Entrega.
- 16.- Control de los registros de la calidad.
- 17.- Auditorías internas de calidad.
- 18.- Capacitación.
- 19.- Servicios.

## 20.- Técnicas estadísticas.

20.1.- Identificación de necesidades.

20.2.- Procedimientos.

Todas estas normas o criterios definen entre otros, la política, la gestión, los sistemas, los controles y el aseguramiento de la calidad, la cual dependerá del tipo de empresa y de los productos o servicios que esta ofrezca; lo que le permite estar a la vanguardia internacional<sup>28</sup>

## C. Contrato y convenio

En nuestra legislación se deriva del antiguo derecho romano, se define al contrato principalmente como un acuerdo de voluntades. Sin embargo, este concepto de origen a dos posibilidades básicas en relación a sus efectos, eso es, si el acuerdo de voluntades crea o trasmite derechos y obligaciones, entonces se denomina CONTRATO, si crea, trasmite, modifica o extingue derechos y obligaciones, entonces se denominará CONVENIO. Lo anterior de conformidad, con lo establecido por los artículos 1972 y 1973 del Código Civil para el Distrito Federal, que a la letra dice.<sup>29</sup>

### Contrato de prestación de servicios profesionales.

Este contrato se refiere a la forma de contratación de los profesionistas generalmente no asalariados, ya que éstos, en todo caso, regularán sus relaciones laborales con lo expresamente señalado en la Ley Federal del Trabajo. Es un contrato específicamente dirigido para todos aquellos profesionistas que para ejercer su profesión la ley les requiera título profesional, lo regula el Código Civil para el Distrito Federal en sus artículos del 2606 al 2615.

#### Definiciones de características

El artículo 2606 del Código Civil para el Distrito Federal lo define de la siguiente forma:

"Art.2606.- El que presta y el que recibe los servicios profesionales puede fijar, de común acuerdo, retribución de vida para ellos. ...."<sup>30</sup>

Se caracteriza como un contrato principal, bilateral, oneroso y de hacer.<sup>31</sup>

### MODELO DE CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIO PROFESIONALES

CONTRATO DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS PROFESIONALES, que celebran de una parte como CONTRATANTE el señor(a).....y de la otra como PRESTADOR DE SERVICIOS PROFESIONALES.....(nombre razón social); capacitados para contratar u obligarse de conformidad con lo dispuesto por los artículos 1621,1622,1623, 2459 y demás relativos al Código Civil vigente en el Estado de México, de acuerdo a la declaración y cláusulas siguientes:

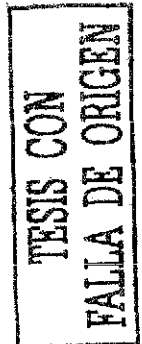
### DECLARACIONES

<sup>28</sup> Apuntes de la clase de control de calidad, impartida por la Dra. Gemma Verduzco Chirino

<sup>29</sup> Zúñiga García Luis Francisco, Guía práctica y formulario para realización de contratos. Editorial Atenas del Anáhuac. Mayo del 2001. pág. 1

<sup>30</sup> Código Civil para el Distrito Federal. 64ª. Edición. Editorial Porrúa. México 1995. pág.453

<sup>31</sup> Zúñiga García Luis Francisco, Guía práctica y formulario para realización de contratos. Editorial Atenas del Anáhuac. Mayo del 2001. pág. 105



UNICA.-Declaran ambos CONTRATANTES, que tienen personalidad jurídica para hacerlo y que contratan por así convenir a sus intereses, lo cual lo hacen al temor de las siguientes:

### CLAUSULAS

PRIMERA.- EL CONTRATANTE, señor .....pagará la cantidad de \$.....(número y letra), al PRESTADOR DE SERVICIO (nombre de razón social), por el periodo que comprende del día .....del mes de.....del año en curso, al día.....del mes de.....de.....

SEGUNDA.- EL PRESTADOR DE SERVICIOS.....(nombre de la razón social), por compromete a dar Asesoría ....., así como a realizar trámites .....y administrativos que afecten el CONTRATANTE en los siguientes asuntos.....

TERCERA.- Los CONTRATANTES manifiestan que en el presente contrato no existe error, dolo, violencia o intimidación, que ninguna de las partes se detrimiento de la otra, por lo que renuncia a las acciones de nulidad de este contrato, por este concepto.

Se firma el presente contrato a los.....días del mes de .....del año de .....

EL CONTRATANTE

EL PRESTADOR DE SERVICIOS

#### E. Para Compradores y Vendedores de Inmuebles.

Este resumen es de un artículo publicado por century 21 en el periódico el universal en el mes de octubre del 2001 y pienso que es importante para tener datos del mercado inmobiliario y con esto los indicadores en la demanda de avalúos.

Por: Philip J. Yeager. Presidente del Consejo de Administración de CENTURY 21 México

CENTURY 21 ► Internacional, a través de CENTURY 21 México entro al Mercado Inmobiliario en 1989, durante un periodo de recesión.

Los compradores necesitan entender que están negociando la compra de un inmueble en México, hay pocas leyes que tratan con la protección al consumidor. En México si no esta por escrito, no hay protección legal.

En relación a la crisis actual, creemos que va a ser un período de recesión a corto plazo. Estas condiciones del mercado no son nuevas en todo el mundo. En México el impacto de recesión reciente fue causado por la devaluación del peso en 1994. Esta recesión fue violenta y el negocio inmobiliario en un periodo de treinta a sesenta días cayó un 70% y ahí se quedó por aproximadamente dos años , antes de empezar a mejorar gradualmente a inicios del 2001. En esa recesión la industria bancaria fue poco organizada y todavía está sufriendo por la cantidad de propiedades recuperadas. El sector bancario parece ser que no sabe como hacerse de sus propiedades.

- Esta recesión, causada por las acciones terroristas, en los Estados Unidos el 11 de septiembre y sus repercusiones en todo el mundo.