

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BAJA CALIFORNIA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y SOCIALES



**PLAN DE NEGOCIOS PARA UNA UNIVERSIDAD
PRIVADA CON LA MODALIDAD SEMIESCOLARIZADA EN
ENSENADA B.C.**

**TRABAJO TERMINAL QUE PARA OBTENER EL GRADO DE
MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN**

PRESENTA

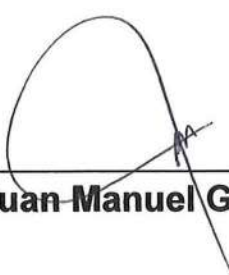
FRANCISCO GALICIA FRÍAS

Ensenada, B.C.

Julio del 2009

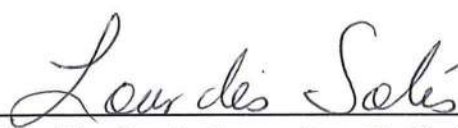
CONSTANCIA DE APROBACIÓN

Director de la tesis:


M.A. Juan-Manuel García Cuevas

Aprobado por los integrantes del Sínodo:

1.- 
Dra. Andrea Spears Kirkland

2.- 
M.A. María de Lourdes Solís Tirado

Agradecimientos

Agradezco a mis Hijos Esther e Israel por sus palabras de aliento para concluir mis estudios de posgrado, a mis maestros por su paciencia y esfuerzo especialmente a la Doctora Blanca García, a quien admiro por su ejemplo de tenacidad.

A la Universidad Autónoma de Baja California por la enorme oportunidad de hacer estudios de maestría y a una mujer que me dio palabras que hicieron conocer el potencial que tengo en mi juventud adulta.

Resumen

El presente trabajo es un plan de negocios que consiste en la formulación y evaluación de un proyecto de inversión para una universidad privada con la modalidad educativa semiescolarizada, con lo cuál los alumnos solo asistirían a clases los días sábados. Inicialmente se tienen consideradas las licenciaturas de Administración, Contaduría, Derecho y Negocios internacionales, sin embargo se contempla la posibilidad de adicionar algunas otras licenciaturas que tengan mayor vinculación con el mercado laboral y demanda real de los alumnos.

El proyecto considera como premisa básica cubrir las necesidades de un nicho de mercado que existe en la ciudad de Ensenada, B.C., específicamente en el personal que labora en alguno de los tres niveles de gobierno, sin abandonar el objetivo en un futuro de considerar otros mercados y así cubrir una demanda insatisfecha de educación superior (licenciatura) en la modalidad semiescolarizada.

A pesar de que actualmente existe oferta en esta modalidad por instituciones educativas públicas y con éxito probado, tal como la misma Universidad Autónoma de Baja California, se considera implementar nuevas tecnologías y estrategias como ventajas competitivas.

Los componentes del trabajo incluyen aspectos de investigación sobre el marco referencial o teórico, organización, estructura organizacional, administración de sueldos, investigación de mercados, producción, evaluación financiera, riesgos críticos y aspectos legales para la implementación y operación del proyecto.

Tabla de Contenido

Página

Introducción

Capítulo 1. Naturaleza del proyecto

1.1 Nombre de la empresa	10
1.1.1 Lema y logotipos	10
1.2 Descripción de la empresa	10
1.2.1 Giro o sector	11
1.2.2 Tamaño	11
1.2.3 Ubicación	11
1.2.4 Descripción breve de producción o servicio	11
1.3 Misión de la empresa	12
1.4 Objetivos de la empresa	12
1.5 Ventajas competitivas	14
1.6 Análisis de la industria o sector	15
1.7 Producto y/o servicio de la empresa	17
1.8 Impacto tecnológico, económico y ambiental	17

Capítulo 2. El mercado

2.1 Investigación de mercados	19
2.2 Estudio de Mercado	22
2.3 Distribución y puntos de venta	35
2.4 Promoción de producto o servicio	35
2.5 Fijación y políticas de precio	36
2.6 Plan de introducción al mercado	37
2.7 Riesgos y oportunidades del mercado	37
2.8 Sistema y plan de ventas	39
2.9 Plan de abastecimiento	39

Capítulo 3. Producción

3.1 Especificaciones del producto	42
3.2 Descripción del proceso de prestación del servicio	42
3.3. Diagrama de flujo del proceso	43
3.4 Características de la tecnología	43
3.5 Equipo e instalaciones	44
3.6 Materia prima	45
3.7 Capacidad instalada	45
3.8 Manejo de inventarios	45
3.9 Ubicación de la empresa	46
3.10 Diseño y distribución de la planta y oficinas	47
3.11 Mano de obra requerida	48
3.12 Programa de producción	48

Capítulo 4. Organización

4.1 Estructura organizacional	52
4.2 Funciones específicas por puesto	54
4.3 Capacitación del personal	83
4.4 Desarrollo del personal	84
4.5 Administración de sueldos y salarios	88
4.6 Evaluación del desempeño	94

Capítulo 5. Finanzas

5.1 Sistema contable de la empresa	95
5.2 Situación Financiera	102
5.3 Balance General Inicial	103
5.4 Concentrado por rubros de la investigación financiera	104
5.5 Proyección de depreciaciones y amortizaciones	105

5.6 Préstamo de Habilitación y avío	106
5.7 Préstamo refaccionario	107
5.8 Costos variables anuales proyectados para 10 años	108
5.9 Proyección de costos fijos	109
5.10 Proyección de Ingresos	123
5.11 Estado de resultados	128
5.12 Flujo de efectivo proyectado	129
5.13 Proyección de Balance General Proforma	130
5.14 Punto de equilibrio operativo y financiero	114
5.15 Análisis financiero proyectado a 10 años	118
5.16 Análisis de rentabilidad	120
5.17 Conclusión	121

Capítulo 6. Riesgos críticos

6.1 Riesgos Internos	122
6.2 Riesgos Externos	123
6.3 Riesgos Financieros	125

Capítulo 7. Aspectos legales de implementación y operación

7.1 Definición del régimen de constitución de la empresa	127
7.2 Trámites de apertura	128
7.3 Trámites fiscales	130
7.4 Trámites laborales	132

Anexos

1. Recibo de honorarios	131
2. Acta constitutiva	132
3. Tramites y procedimientos REVOE	141

4. Diagrama de flujo de tramites de apertura	143
5. Formatos de alta en SAT	144
Referencias	151

Lista de Tablas

Número	Página
1.1 Análisis FODA	14
1.2 Ambiente Externo de la Industria o Sector	16
2.1 Cuotas de colegiaturas de la Universidad Mexicana	20
2.2 Factores de riesgo	38
2.3 Suministros mensuales	40
2.4 Sueldos Personal Docente	41
2.5 Sueldos Personal Administrativo	41
3.1 Equipo y otros Activos necesarios	44
3.2 Programa de Producción	50
3.3 Pronóstico de la Matrícula	51
4.1 Valuación de Puestos por el Método de Puntos	90
4.2 Estructura Salarial de la Universidad del Pacífico	92
4.3 Factores a Evaluar en el Método de Escala Gráfica	94
5.1 Inversión requerida	102
5.2 Balance General Inicial	103
5.3 Concentrado de los Gastos Preoperativos	104
5.4 Depreciaciones de activos fijos y amortizaciones	105
5.5 Financiamiento para el capital de trabajo	106
5.6 Financiamiento para los activos fijos	107
5.7 Proyecciones a 10 años de los costos variables anuales	108
5.8 Proyección de los costos fijos por los 10 años	109
5.9 Proyección de ingresos por los 10 años	110
5.10 Proyección Estado de Resultados a 10 años	111
5.11 Flujo de Efectivo proyectado a 10 años	112
5.12 Proyección del Balance General Proforma por los 10 años	113
5.13 Punto de equilibrio operativo y financiero a 10 años	114
5.14 Análisis financiero proyectado a 10 años	117

5.15 Análisis de Rentabilidad de la Universidad del Pacífico	119
6.1 Riesgos Internos	120
6.2 Riesgos Externos	121
6.3 Análisis de Sensibilidad	123

Lista de Gráficas

Número	Página
2.1 Rangos de Edad	29
2.2 Sexo de los encuestados	29
2.3 Domicilio de los Encuestados	30
2.4 Dependencia donde trabajan los encuestados	30
2.5 Ubicación del Centro de trabajo	30
2.6 Puesto desempeñado de los encuestados	31
2.7 Último grado académico de los encuestados	31
2.8 Encuestados que se encuentran actualmente estudiando	31
2.9 Motivos de interrupción de estudios de los encuestados	32
2.10 Agrado por estudiar en el sistema Semiescolarizado	32
2.11 Licenciaturas de agrado para los encuestados	32
2.12 Precio de colegiatura mensual	33
2.13 Promociones de Interés por los encuestados	33
4.1 Valuación de Puestos por el método de puntos	
4.2 Estructura Salarial	93
5.1 Punto de equilibrio operativo para el año 2010	115
5.2 Punto de equilibrio operativo para el año 2014	115
5.3 Punto de equilibrio operativo para el año 2019	116

Lista de Diagramas

Número	Página
3.1 Flujo de proceso de la enseñanza aprendizaje universitario	43
3.2 Localización física de la Universidad del Pacifico	46
3.3 Diseño de oficinas administrativas	47
3.4 Diseño de una aula de clases	48
4.1 Estructura Organizacional de la Universidad del Pacífico	53

Introducción

Uno de los problemas más frecuentes por los que los empleados de Gobierno no concluyen los estudios de licenciatura es la falta de tiempo, para algunos de ellos es más importante continuar laborando en una institución de gobierno que les brinda una relativa seguridad, que terminar o iniciar estudios profesionales, por lo mismo existe una alternativa para lograrlo y es precisamente una institución educativa con modalidad semiescolarizada, que permite resolver este fuerte conflicto, sin que para ello la calidad educativa se vea afectada.

Existen estados en México que tienen una gran oferta educativa bajo esta modalidad y sin pretender comprobarlo en este trabajo, logran incrementar su nivel educativo al aumentar el número de alumnos egresados y titulados.

Planteamiento del estudio

Existen en distintas ciudades de México universidades particulares que ofrecen a sus estudiantes diferentes licenciaturas bajo la modalidad semiescolarizada, que consiste en asistir solo los días sábados en periodos semestrales con la misma validez oficial que los sistemas tradicionales, por ejemplo, en la ciudad de Celaya Guanajuato, existe una escuela con esta oferta educativa. (Centro de Estudios Superiores del Bajío) ¿En que consiste este sistema educativo? Es sencilla la respuesta, se trata de que los alumnos solo asistan los días sábados para tomar sus clases en un horario de las 7 a las 14 horas sin tener que acudir de manera diaria.

En su primer informe de Gobierno el C. Presidente Vicente Fox Quesada, mencionó en específico esta Universidad como una alternativa de Estudios superiores para los alumnos que habían truncado estudios profesionales y que dado el nivel de compromisos familiares y laborales, personas adultas necesitaban un sistema educativo que les permitiese estudiar sin dejar de trabajar. La escuela continua teniendo un gran éxito, ya que inicio operaciones en 1994 rentando instalaciones con solo cuatro licenciaturas con un total de 68 alumnos y en solo 6 años ha llegado a tener actualmente campus en Celaya, Querétaro, Zacatecas,

Aguascalientes y Torreón con una matrícula aproximadamente de 860 alumnos en ocho diferentes licenciaturas y tres maestrías. Las estrategias de operación utilizadas han sido de vital importancia para haber logrado posicionarse como una de las mejores escuelas privadas de estudios superiores en esta modalidad educativa. Si bien es cierto que en estos últimos años la Universidad Autónoma de Baja California y el Instituto Tecnológico de Ensenada ya implementaron algo similar para varias licenciaturas sigue siendo un nicho de mercado interesante para cualquier Universidad privada de esta ciudad, naturalmente con un valor agregado a esta propuesta.

Objetivos del trabajo Terminal

Aplicar los conocimientos teóricos asimilados en las distintas materias cursadas en la maestría, en un plan de negocios factible de desarrollarse, con un formato y metodología propuesta, haciendo uso de herramientas administrativas como la planeación estratégica, investigación de mercados, mercadotecnia directa, presupuesto de capital y otras, cumpliendo con un trabajo integrador de las distintas áreas de conocimiento en la administración.

Marco referencial

Con el propósito de iniciar el marco referencial o marco teórico se presenta la definición que de la modalidad semiescolarizada hace la Asociación Nacional de Universidades e Institutos de Educación Superior, denominada ANUIES, que agrupa a la mayoría de instituciones de educación superior en México,

La define como aquella caracterizada por ser flexible en tiempo y espacio y adaptable a los alumnos. Éstos pueden estudiar de acuerdo con su ritmo de aprendizaje o su interés personal, con mayor libertad respecto a lugar, horario y calendario de estudio. La modalidad abierta o no escolarizada se define como aquella que forma parte de un sistema destinado a proporcionar la educación correspondiente a un tipo y nivel educativos, a través de asesorías periódicas a los alumnos, sin concurrir diariamente a la escuela; el educando se sujeta a una serie

de exámenes para certificar el adelanto en el cumplimiento del programa. (ANUIES, 2001, p.20)

Existe una gran confusión en el término semiescolarizado, para algunas instituciones educativas le llaman modalidad abierta, para otras escuelas se le llama modalidad no escolarizada y otras más le llaman modalidad no convencional y quizá algunas otras crean que es lo mismo educación a distancia que semiescolarizada, sin embargo conforme al artículo 17 del acuerdo 279 expedido por la Secretaría de Educación Pública en Julio del año 2000, se menciona la modalidad mixta como aquella donde los alumnos si deben acudir a clases presenciales aunque el número de horas sea menor al sistema escolarizado.

Por lo anterior la modalidad semiescolarizada es aquella considerada como modalidad mixta conforme al artículo 15 del acuerdo 279 de la Secretaría de educación pública citado y para fines prácticos en este proyecto se mencionará como semiescolarizada.

Antecedentes en México

En 1978 el gobierno federal creó el Consejo Coordinador de Sistemas Abiertos. El Consejo llevó a cabo diversas reuniones de intercambio y sensibilización sobre las bondades de la oferta educativa en esta modalidad. El organismo fue consultado para los trabajos de conformación del Plan Nacional de Educación Superior de 1978, donde se integró un programa especialmente dedicado a la educación a distancia, titulado Desarrollo de Alternativas Educativas, en él se considera a esta modalidad como una alternativa complementaria a la educación escolarizada. A pesar de esos esfuerzos, los logros obtenidos en la planeación de la Educación Superior no alcanzaron, del todo, a la Educación Abierta y a Distancia, pues el modelo se centró, fundamentalmente, en la planeación de las modalidades escolarizadas que concentran la mayor parte de la matrícula. Con la redistribución de funciones de coordinación de la Educación Abierta y a Distancia en los diferentes niveles educativos, el gobierno federal trasladó las funciones del Consejo Coordinador de Sistemas Abiertos, a la Dirección General de Evaluación Educativa de la Secretaría de Educación Pública (en adelante CIEDASEP),

teniendo como resultado la desaparición del Consejo Coordinador de Sistemas Abiertos en 1984. A partir de esa fecha, y durante siete años, las acciones de coordinación nacional en la materia, parecen diluirse, y no es sino hasta la Tercera Reunión Nacional de Educación Abierta y a Distancia, convocada en 1991, por la Dirección General de Educación Extraescolar de la SEP, que se renuevan los esfuerzos por "...restablecer la coordinación interinstitucional, dar continuidad al intercambio de experiencias y desarrollo de acciones dentro de este ámbito" (CIEDASEP, 1992, p.13)

El desarrollo histórico de la educación abierta y a distancia en México ofrece una tradición de más de 50 años, la cual demuestra que los medios tecnológicos, actualmente a nuestro alcance, no fueron condición necesaria para su establecimiento. La creación del Instituto Federal de Capacitación del Magisterio en 1947, con el propósito de capacitar a maestros en servicio sin interrumpir su labor docente, fue el primer esfuerzo, en México y en América Latina, de Educación Abierta y Distancia. De esa fecha y hasta 1971, el enfoque de la modalidad se centró en tres objetivos: formación y actualización de docentes para el nivel educativo básico; atención a la demanda del entonces nivel medio básico; y alfabetización de adultos.

En el ámbito de la educación superior se aborda esta forma educativa desde 1972, mediante la creación del Sistema de Universidad Abierta (SUA) de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). A partir de ese año se crearon unidades de educación superior abierta y a distancia en diversas instituciones de educación superior tanto públicas como privadas, centrando sus objetivos en ampliar la cobertura, fundamentalmente por la presión que ejerció el aumento de la demanda de educación superior derivada, tanto por el crecimiento de la población, como por la ampliación de la matrícula en los niveles propedéuticos al universitario. Debido a que esta alternativa educativa surge primordialmente para coadyuvar a la satisfacción de la demanda de educación, su desarrollo respondió a las características de las instituciones oferentes, lo que derivó en una multiplicidad de esquemas y en heterogeneidad de modelos. (CIEDASEP, 1992, p.13)

La modalidad semiescolarizada surge como una necesidad insatisfecha para aquellas personas habitantes de localidades donde no se podía llevar educación como un sistema escolarizado tal es el caso de las tele secundarias donde se aplicó un modelo virtual a través del uso de las tecnologías en comunicación a distancia mediante la señal de los satélites Morelos I y Morelos II, extendiéndose posteriormente a niveles de educación media superior en la Dirección General de Institutos Tecnológicos de la SEP creándose la modalidad semiescolarizada en los Centros de Bachillerato Tecnológico Industrial y de Servicios, en adelante CEBETIS, donde los alumnos solo asisten los días sábados a estudiar, obteniendo un certificado con la misma validez que los sistemas escolarizados y actualmente en la misma dirección en la totalidad de Institutos tecnológicos de educación superior, diseminados en todo el país.

Si bien los sistemas de educación abierta en la modalidad semiescolarizada surgieron con el objetivo de brindar la oportunidad a las personas de comunidades rurales de estudiar el sistema básico de educación, actualmente cubre otros objetivos en los niveles de educación media superior y superior, como lo es el brindar una alternativa de estudio para las personas adultas que por la falta de tiempo no pueden acceder a sistemas escolarizados.

El ejemplo más cercano es la Universidad Autónoma de Baja California donde se citan las experiencias en las modalidades no convencionales, de donde se rescata lo siguiente:

La educación abierta y a distancia es un terreno fértil que se debe continuar explorando con la finalidad de ir explotando las bondades que como modalidades no convencionales aportan al sistema educativo nacional, como alternativa para extender los beneficios de la educación a los sectores que por alguna causa no pueden asistir al sistema formal escolarizado.

Es un espacio en el cual hay mucho que aprender pero sobre todo entender que es totalmente diferente en su planeación, administración y aplicación al sistema educativo escolarizado, lo que implica no sólo la manifestación del interés por

intervenir en estas modalidades no convencionales, si no el estar dispuesto a los cambios tanto administrativos, como normativos y que exige al personal académico que lo implementa compromiso, esfuerzo y la necesidad de aprender una forma distinta de llevar a cabo la práctica docente.

Son muchas las preguntas que giran todavía alrededor de las experiencias que se están viviendo actualmente en la UABC, no se tienen todas las respuestas, pero algo es seguro, y es el interés, tanto de administrativos, como profesores y estudiantes en estas modalidades quienes están poniendo su mejor esfuerzo por garantizar el éxito en este nuevo reto que se han planteado. Para ello los cursos de formación docente en modalidades no convencionales son el apoyo que la UABC, puede proporcionar a sus profesores para que adquieran los conocimientos que les permitan desarrollar la competencia en el manejo de estrategias de aprendizaje en los programas semiescolarizados y abiertos, así como la producción de material que apoye el aprendizaje de los estudiantes.

De las experiencias anteriormente descritas se entiende que la modalidad semiescolarizada es un reto para las instituciones educativas ya que los procesos administrativos en el manejo de alumnos desde su selección hasta definir el perfil del egresado, así también los docentes en esta modalidad deben tener capacidades y habilidades diferentes a las de la modalidad escolarizada.

Las técnicas didácticas deben ser las ideales para esta modalidad tal como el manejo del caso práctico, dramatización de casos como la negociación, desarrollo de proyectos, y otros. (UABC, 2001, p.12-13)

Modelo curricular flexible orientado al desarrollo de Competencias

La modalidad semiescolarizada es una alternativa de aprendizaje que posibilita un estudio personal y promueve situaciones dialógicas entre estudiantes y un profesor – asesor. Su metodología y práctica de aprendizaje se apoya en los paradigmas pedagógicos antiautoritarios y en los principios de autodidactismo solidario, el diálogo pedagógico y la construcción social del conocimiento. Se abandona la “clase magistral” para dar espacio al trabajo colectivo. Los materiales

y contenidos de las unidades de aprendizaje son elementos que se problematizan, potenciando la formación del espíritu crítico y la autonomía intelectual de los sujetos participantes.

La filosofía de esta modalidad se circunscribe en los marcos de la educación abierta y de la educación para toda la vida; la modalidad se organiza en una serie de situaciones de aprendizaje interactuantes: estudio personal y diálogo colectivo (que se realiza una vez a la semana, bajo la coordinación de un profesor – asesor, su propósito es la socialización del estudio personal, la discusión y la formulación de planteamientos de problemas). La modalidad combina a la vez, modalidades de aprendizaje tales como los “estudios independientes”, “seminarios – talleres” (vía cursos intensivos de índole intersemestral), “estudio no presencial”, “teleclases” o “videoconferencias interactivas”, e incluso el uso de los “multimedia”, los días de sesiones presenciales son los viernes y sábados. Su característica fundamental radica en la flexibilidad tanto en espacio como en tiempo, responde a la necesidad de diversificar las alternativas de atención para aquellas poblaciones que por diversos motivos estructurales de la vida social no puede asistir cotidianamente a las aulas universitarias. (UABC, 2001, p.26)

Las experiencias de las distintas universidades y escuelas de estudios profesionales con modalidad semiescolarizada concuerdan con el horizonte amplio que tiene esta modalidad así como las grandes virtudes que tiene, incluso la Universidad Pedagógica Nacional (UPN) va más allá, ve a esta modalidad como la posibilidad de lograr que la población más débil pueda tener una mejor calidad de vida al obtener un grado profesional y consecuentemente con mayor oportunidad de acceso a fuentes de trabajo mejor retribuidas. Otro referente sobre el potencial de crecimiento de esta modalidad son las experiencias que la misma UABC tiene sobre el aumento de su matrícula en las licenciaturas de Administración y Derecho en esta modalidad, solo haciendo la observación que en esta modalidad los alumnos se presentan a clases los Viernes y Sábados y que no todos tienen oportunidad de permiso a faltar a sus labores en Viernes que es un día hábil.

Justificación

Aplicar un modelo educativo interesante y necesario a una universidad privada, para brindar opciones nuevas a un segmento de estudiantes adultos en esta región en la terminación de estudios profesionales, sin dejar de trabajar, así como el aprovechar este nicho de mercado no atendido y si muy rentable además del potencial de crecimiento que tiene, así como los beneficios que se lograrían incrementando el numero de egresados a nivel de licenciatura, el número de alumnos que lograrían continuar estudios a nivel de maestría, lo cual se traduciría en estimular a las personas adultas a continuar estudiando elevando el nivel educativo en la ciudad de Ensenada B.C.

El presente plan de negocios esta estructurado en los siguientes capítulos:

Naturaleza de proyecto.- Permite identificar el nombre, descripción del negocio, objetivos y el producto o servicio que se pretende producir con los impactos en cuanto a la tecnología, economía y de manera importante en el ambiente.

El Mercado.- Inicia con la identificación del segmento de mercado que se pretende cubrir que en el caso específico se considera un subsegmento llamado nicho de mercado, así como una investigación de mercados para identificar el mercado potencial con sus características y gustos del mismo y las estrategias de mercadotecnia aplicables.

Producción.- Describe el proceso Productivo que se aplicará en este caso a un servicio educativo, ubicación y distribución de instalaciones.

Organización.- Se inicia con una estructura organizacional funcional y aspectos relativos a la administración de los Recursos Humanos.

Finanzas.- Inicia con las necesidades de activos y recursos financieros para el inicio y operación del plan de negocios y la parte más importante lo constituye la

evaluación financiera considerando diferentes escenarios de riesgo, todo ello con un horizonte de planeación de 10 años.

Riesgos críticos.- Consiste en identificar todos aquellos riesgos así como las medidas proactivas o de contingencia para disminuir sus efectos en la Universidad del Pacífico.

Aspectos legales de implementación y operación.- Son todos los requisitos legales que existen para que la Universidad del Pacífico pueda iniciar operaciones con reconocimiento oficial de las distintas autoridades.

Capítulo I Naturaleza del proyecto

1.1 Nombre de la empresa

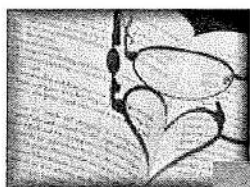
“Universidad del Pacífico”

El nombre obedece a la imagen regional deseada de la institución, ya que es común escuchar frases como “La perla del Pacífico”, “desde el primer puerto del Pacífico”, “La cenicienta del Pacífico”. y otras que hacen alusión a este bello puerto, por otra parte se considera darle el adjetivo de Universidad en vez de Escuela como una estrategia de Imagen Profesional y no confundir a los alumnos con una Escuela de Bachillerato.

1.1.1 Lema y Logotipo

Haciendo alusión a la posibilidad de estudiar sin importar la edad sin dejar de trabajar se crea el lema “Las puertas del tiempo abiertas al conocimiento”

El logotipo incluye un pez nativo del Pacífico y que por estudios científicos se dice es un icono de la inteligencia animal, el Delfín, así también un libro abierto como símbolo del conocimiento.



UNIVERSIDAD DEL PACIFICO

1.2 Descripción de la Empresa

Universidad con un modelo constructivista con fuerte participación en la sociedad, con valores morales como pilar en la educación profesional y con un modelo semiescolarizado, donde los alumnos solo acudan a clases los días sábados en horario de 7 a 14 horas (7 am – 2 pm).

Su figura jurídica es de Asociación Civil y se impartirán en un principio solo las licenciaturas de Administración, Contaduría, Derecho y Negocios Internacionales.

1.2.1 Giro o sector

Pertenece a la iniciativa privada y corresponde al sector de servicios específicamente de la educación en su nivel de estudios superiores.

1.2.2 Tamaño

De acuerdo al número de empleados con que inicia, 12 docentes y 12 empleados administrativos, corresponde a una institución catalogada como pequeña empresa de acuerdo a los parámetros establecidos por la Secretaría de Economía que considera de 10 a 50 empleados para esta categoría, y en un termino de 2 a 3 años pase a ser una mediana empresa superando la cantidad de 50 empleados entre personal administrativo y personal docente.

1.2.3 Ubicación

Aunque esta información se aborda con más detalle en el capítulo 3 concerniente a Producción, La Universidad se ubicará en la Ciudad de Ensenada específicamente en la calle Plomo esquina con la calle Plata en el Fraccionamiento Valle Dorado en las instalaciones de la Escuela preparatoria por cooperación Benito Juárez siendo elegida esta ubicación como una estrategia pues en esta escuela estudian alumnos que actualmente se encuentran trabajando, pudiendo continuar sus estudios en el mismo lugar, así también por ser un lugar con vías de acceso rápidas como la avenida Reforma, otra razón es por la facilidad que se tiene en rentar un lugar donde ya se utiliza para la docencia sin tener que hacer inversiones en activos fijos como sillas, mesas, pizarrones y otros, el contrato incluye los activos fijos y la infraestructura propia de una escuela.

1.2.4 Descripción breve de la producción o Servicio

La Universidad del Pacifico brinda servicios educativos a nivel profesional ofertando en un inicio las licenciaturas de Administración, Contaduría, Derecho y

Negocios Internacionales, todos ellas con la modalidad semiescolarizada donde los alumnos solo acuden los días sábados en horario de 7 a 14 horas (7 am – 2 pm), en periodos semestrales, con reconocimiento oficial de la Secretaría de Educación Pública, cubriendo el plan de estudios en solo 9 semestres.

1.3 Misión de la Empresa

Misión

Ofrecer educación profesional en ciencias sociales y administrativas bajo una modalidad semiescolarizada con la más alta calidad educativa, flexibilidad, reconocimiento oficial, bajos costos con un enfoque humanista de participación activa en la sociedad y con el desarrollo continuo de las potencialidades de nuestro personal y alumnos.

Visión

Lograr trascender a nivel estatal como la mejor alternativa en este sistema educativo a nivel de licenciatura en ciencias sociales y administrativas, mediante el impacto en la sociedad de nuestros egresados.

1.4 Objetivos de la Empresa.

Desempeño

Lograr una rentabilidad de la inversión superior al 50% anual neto en los primeros 10 años de vida económica del proyecto.(en las proyecciones financieras que forman parte de este documento en el capítulo 5, es superior al 100%).

Lograr el 50% de alumnos titulados en los primeros 6 meses después de haber egresado, con respecto de los alumnos que concluyen sus estudios profesionales.

Lograr un incremento de la matrícula semestralmente mayor al 30% con respecto al número de alumnos por cada carrera $16 \times 1.3 = 21$ alumnos por cada carrera.

Mantener precios en colegiaturas e inscripción menor en un 20% al promedio de universidades privadas en el estado con sistema escolarizado.

Aprovisionamiento

Construcción de un edificio propio después del año 10 de inicio de operaciones a través de capitalizar las utilidades anualmente del 50%.

Atraer y mantener a los mejores profesores de la región mediante el pago de hora clase superior al promedio que actualmente es de \$100.

Mercado

Captar en el primer año el 30% de la demanda detectada en el nicho de Mercado siendo el Gobierno federal, estatal y municipal en Ensenada B.C., que se estima de acuerdo a Investigación de mercado en 205 alumnos.

Desarrollo de empleados

Actualización constante al inicio y final de cada semestre del personal docente en cursos de técnicas enseñanza aprendizaje y al administrativo en manejo de sistemas de información administrativa

Innovación y cambio

Adaptación a las condiciones de mercado, esto es ofertar las carreras que mayor demanda tengan y mejores oportunidades en el mercado laboral puedan tener en el futuro, así como la inclusión de nuevas tecnologías que de manera paulatina

puedan utilizarse para sustituir clases presenciales por sistemas virtuales, tal como plataforma *blackboard*.

Productividad

Iniciar con grupos de tronco común para disminuir costos y en un inicio la renta de la infraestructura para disminuir gastos de inversión y reducir riesgos

1.5 Ventajas competitivas

En el entorno Globalizado en que operan actualmente los negocios es importante el manejo de ventajas competitivas y que son precisamente todas aquellas fortalezas que generan una ventaja frente a los competidores, sin que ello sea permanente pues son relativas, existen en cuanto la competencia no las pueda desarrollar y/o superar (Bateman, 2004, p. 6).

La tabla 1.1 hace un análisis de los aspectos internos y externos de la Universidad del Pacífico identificando que son más las fortalezas y oportunidades que las amenazas y debilidades.

Tabla 1.1 Análisis FODA

F	Experiencia profesional en el ámbito educativo
	Recursos financieros para la inversión inicial
	Manejo de costos reducidos y programas de descuentos
	Plantilla docente con alta calidad profesional y experiencia en la modalidad
	Los socios son los mismos docentes
	Aplicación de herramientas didácticas no aplicadas en universidades locales como el Método del caso
O	No existe competencia hasta este momento por universidades privadas
	Desarrollo y perfeccionamiento del modelo educativo semiescolarizado
D	Falta de imagen corporativa en la región
	Falta de capacidad económica en su inicio respecto a otras escuelas
	Costos fijos elevados con respecto a ingresos en los primeros dos años
A	Competencia potencial de Universidades ya reconocidas como la UNDEL y UNIDEP
	Crisis Financiera que afecte la matrícula reduciendo la capacidad Adquisitiva del alumno
	Agresiones de las escuelas tradicionales a través de los medios de comunicación, descalificando la calidad académica
	La misma preparatoria donde se inician operaciones puede rechazar el continuar rentando y apropiarse de la imagen institucional para abrir su propia Universidad

1.6 Análisis de la industria o sector

Se reitera el enorme nicho de mercado que existe en esta modalidad educativa y que solo es atendido de manera parcial por dos instituciones locales, la Universidad Autónoma de Baja California y el Instituto Tecnológico de Ensenada, en las licenciaturas en Administración, Sociología, Derecho y Ciencias de la Educación.

En lo que respecta a instituciones privadas no existe actualmente competencia y los precios de las colegiaturas mensuales en la modalidad escolarizada en promedio es de \$2,300. Cifras obtenidas a través de cotizar telefónicamente en las sig. Universidades Centro de Estudios Universitarios de Tijuana, Universidad

Xochicalco, Tecnológico de Baja California Y la Universidad de Desarrollo Profesional.(CUT, XOCHICALCO, TBC y UNIDEP), además de lo complicado y costoso que es el obtener el título. Un ejemplo es la Universidad de Tijuana, en la cual cuesta aproximadamente \$18,000, el obtener el título por concepto de examen recepcional, asesoría de tesis, certificado de estudios (requisito) y otros trámites. Otro ejemplo es la Universidad Xochicalco que entre un curso de titulación y derechos para titularse son aproximadamente \$40,000 que debe cubrir el egresado. En esta investigación no se incluye el Centro de Enseñanza Técnica y Superior (CETYS) por estar fuera de todo promedio de costos de las Universidades locales privadas.

Se tiene información de que en Enero del 2010 serán ofertadas las carreras de Administración de Empresas y Contabilidad, en esta modalidad por la Universidad del Noroeste de Baja California (UNDEL) como institución de estudios profesionales incorporados a la UABC, de acuerdo a una oferta de la Dirección de la escuela mencionada al profesor Francisco Galicia Frías para impartir la materia de Administración en esta modalidad, Sin embargo se tiene seguridad de competir con éxito por las ventajas competitivas mencionadas anteriormente

Tabla 1.2 Ambiente externo de la Industria o Sector

Competencia
Solo existe en el Tecnológico de Ensenada, UABC y en breve la Universidad Latinoamericana de Occidente (UNDEL) Actualmente Universidad de desarrollo profesional (UNDEP)
Proveedores
La misma Universidad Autónoma de Baja California es y será el mayor Proveedor de profesores utilizando de manera estratégica a los profesores de asignatura preferentemente y con nivel de maestría, inclusive invitar a los que se encuentran cursando estudios de maestría
Mercado
El mercado laboral Gobierno en sus tres niveles dentro de la ciudad de Ensenada B.C.
Mercado meta
Las personas sin importar el sexo que se encuentren laborando en Gobierno del Estado, Gobierno Federal, y Municipio que tengan concluidos estudios de bachillerato y la necesidad urgente de obtener el grado académico de licenciatura en Administración, Contaduría, Derecho y Negocios Internacionales y que por carecer de tiempo no pueden estudiar en un sistema escolarizado

También se aprecia la probable estrategia del Gobierno Federal a través del ejecutivo de apoyar la educación privada incentivándola para lograr una mayor cobertura en la enseñanza superior. El nivel socioeconómico de Ensenada donde se ubicará la institución se considera es bueno y será mejor en los próximos 2 años al iniciar el puerto de punta Colonet donde habrá mayor generación de ingresos y mayor demanda de profesionistas, este dato se toma de las declaraciones recientes del Presidente de la República mexicana donde hace énfasis sobre la continuidad del proyecto de Punta Colonet en el Municipio de Ensenada, a pesar de la crisis financiera. (El Universal, 2009,p.1)

Otro dato importante como estadística poblacional para Ensenada son los datos estadísticos del Instituto Nacional de Estadística y Geografía donde se pronostica que para 2009 menos de la tercera parte de la población son niños y adolescentes menores de 15 años (27.5%), los jóvenes (15 a 29 años) representan 28%, los adultos (30-59 años) 38% y los mayores de 60 años, 6.5 por ciento. (INEGI, 2009,p.2), por lo cual resulta interesante ya que el segmento de mercado considera adultos mayores de 25 años donde la mayoría de la población se encuentra en ese rango.

1.7 Producto y/o servicio de la Empresa

Escuela privada a nivel de licenciatura bajo la modalidad semiescolarizada (solo clases los días sábados) , con periodos semestrales dirigido principalmente a personas adultas mayores de 25 años que requieran estudiar sin dejar de trabajar. Inicialmente las licenciaturas de Administración, Contaduría, Derecho y Negocios Internacionales.

1.8 Impacto tecnológico, económico y ambiental

Tecnológico

Desarrollo de nuevas tecnologías en la educación mediante el uso de Internet para transmitir videoconferencias en línea de las principales instituciones educativas en México como lo son el Instituto Politécnico Nacional (IPN) , La Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) La Universidad Pedagógica Nacional

(UPN). También el desarrollo del método del caso como una valiosa herramienta en la práctica docente, naturalmente con una previa capacitación por parte de la Universidad en el curso de inducción así como un diplomado en docencia que al finalizar el primer semestre será impartido a los docentes que colaboren con la institución.

Económico

Si a las personas adultas que desean estudiar una licenciatura pero por falta de tiempo no lo pueden hacer, se les brindase la posibilidad solo acudiendo los días sábados elevaría las condiciones de vida de este segmento de la población, pues su remuneración sería mejor en el mercado laboral, la productividad se incrementaría dentro de las organizaciones y al final un mejor nivel de vida para la población.

Ambiental

En la misma misión de la institución se habla de la importancia de los valores en el proceso educativo y en estos valores se encuentra el respeto, incluso a la misma naturaleza. Se cultivarán áreas verdes en los espacios de la institución, reciclaje de papel y sobre todo la filosofía de un escritorio sin papel, haciendo uso de las tecnologías de sistemas de información digital.

Responsabilidad Social

Aportar a la sociedad profesionistas que incidan de manera positiva dentro de los problemas propios de su ciudad, estado y su país, con una solida estructura de valores y con el conocimiento, además la comunidad tendría servidores públicos en los tres niveles de gobierno con estudios universitarios que ofrezcan un mejor servicio en cada una de sus áreas de responsabilidad. y no solo esto, sino mejores actitudes como servidores por la misma educación que hace sensible a las personas ante los problemas de los demás y el progreso de la Nación.

Capítulo 2. El mercado

Cualquier plan de negocios obligadamente debe incluir y de manera importante un capítulo dedicado al mercado por representar el primer termómetro para evaluar la factibilidad de cualquier proyecto y así también genera información para la toma de decisiones en todos los aspectos no solo en mercadotecnia se refiere ya que lo financiero depende del potencial de ventas, del precio del servicio (Lamb,2002, p.45) en el caso específico de la Universidad del Pacífico permitirá generar esa información para la toma de decisiones en todos sus capítulos

2.1 Investigación de mercados

El objetivo de la investigación de mercados es evaluar la factibilidad comercial del proyecto consistente en una universidad privada con un sistema semiescolarizado, identificando las características del mercado meta y evaluar las fortalezas y debilidades de la competencia, que sirva como información para tomar decisiones de mercado, financieras y aspectos técnicos del proyecto de inversión. En todo proyecto y específicamente en la organización y estructuración de todas y cada una de las actividades es necesario determinar de manera clara los datos y objetivos que se persiguen y en la investigación de Mercados es necesario identificar y definir esos objetivos. (Gómez, 2004, p. 277)

Investigación preliminar

Se refiere a una investigación previa que permita inicialmente conocer de manera directa (físicamente) como vienen funcionando negocios similares al este proyecto como información útil en aplicar a este plan de negocios de la Universidad del Pacífico.

Se consultó con instituciones educativas con esta modalidad como el Centro de Estudios Superiores del Bajío (Cesba) ubicado en la ciudad de Celaya Gto., de donde se obtuvo información importante como la siguiente:

Las carreras con mayor demanda en esta escuela en orden descendente son la de administración, Contabilidad, Derecho, Psicología y Pedagogía y todas ellas se

cursan en 9 semestres. Sus planes de estudios están registrados en la Secretaría de Educación Pública con esa modalidad aunque los títulos omiten que se trata de este sistema educativo, lo cual es importante para los alumnos. El costo por semestre es de \$14,000. En promedio incluyendo la inscripción y colegiatura mensual, específicamente en la escuela citada. La mayor parte de su mercado se encuentra laborando en Bancos y Gobierno.

Se investigó el proyecto de la Universidad del Noroeste de Latinoamérica (UNDEL), y a pesar de que se tienen los estudios en esta modalidad incorporados a la UABC, no se cuenta con el recurso más valioso de toda institución educativa como lo es el personal docente de calidad y si una gran incertidumbre en cuanto al mercado existente, de acuerdo a propias palabras de su Directora.

A continuación se anexa las cuotas de colegiatura en sistema semiescolarizado de la Universidad Mexicana de Veracruz, observando que son inferiores de manera significativa con el sistema escolarizado debido a la disminución de costos en esta modalidad.

Tabla 2.1 Cuotas de colegiaturas de la Universidad Mexicana de Veracruz

SISTEMA	HORARIO	INSCRIPCIÓN	PARCIALIDAD
Licenciaturas Escolanzadas	Lunes a Viernes / Matutino / Entre 7:00 y 13:00 hrs.	\$2,000.00	\$2,700.00
Licenciaturas Escolanzadas	Lunes a Viernes / Diurno / De 16:00 y 20:00 hrs.	\$2,000.00	\$1,950.00
Licenciaturas Sabatinas	Sabatino / Matutino / De 8:00 y 15:00 hrs.	\$1,500.00	\$1,500.00
Licenciaturas Abiertas	Sabatino / Matutino / De 8:00 y 14:30 hrs.	\$1,800.00	\$1,700.00
Todos los Posgrados (Excepto Educación)			
Modalidad Especialidad	Sabatino De 9:00 a 14:00 hr.	\$1,000.00	\$2,100.00
Modalidad Maestría	Sabatino De 9:00 a 17:00 hr.		\$2,600.00
Posgrado en Educación			
Modalidad Especialidad	Sabatino De 9:00 a 14:00 hr.	\$1,000.00	\$1,750.00
Modalidad Maestría	Sabatino De 9:00 a 17:00 hr.		\$2,100.00

Cuotas Vigentes Hasta Agosto de 2009.

Fuente: Universidad Mexicana de Veracruz, cuotas vigentes 2009. s.p.

Caracterización del bien o servicio

Dado que se tiene que iniciar una investigación de mercados es imprescindible que describir perfectamente el bien o servicio objeto de la investigación ya que imaginemos que si no se hiciera cada entrevistado o quien diese información o en el peor de los casos el propio investigador tendría diferente idea del bien o servicio.

Para el objeto de estudio se caracteriza como una "Escuela privada a nivel de licenciatura bajo la modalidad semiescolarizada (solo clases un día a la semana) y con periodos semestrales, dirigido principalmente a personas adultas mayores de 25 años que requieran estudiar sin dejar de trabajar. Inicialmente en las carreras de Administración, Contaduría, Derecho y Negocios Internacionales y que laboren dentro del Gobierno en sus tres niveles en la ciudad de Ensenada B.C." adicionalmente y de gran importancia es la calidad educativa, La calidad de un servicio es uno de los factores más determinantes del éxito de cualquier organización y esta relacionado con las necesidades y deseos del consumidor (Cobra, 2004, p.135).

Determinación del segmento de mercado

Un nicho de mercado es un término de mercadotecnia utilizado para referirse a una porción de un segmento de mercado en la que los individuos poseen características y necesidades homogéneas, y estas últimas no están del todo cubiertas por la oferta general del mercado. El Gurú de la mercadotecnia Philip Kotler dice: "Consiste en concentrarse en subsegmentos o nichos con características distintivas que podrían estar buscando una combinación especial de beneficios". (Kotler, 2004, p.237) Se considera para fines de la investigación de mercado un "nicho de mercado" muy interesante los empleados de Instituciones de Gobierno Federal, Estatal y Municipio incluyendo órganos desconcentrados de los tres niveles de gobierno, por tener características básicas como el que esas dependencias no laboran los días sábados cuando el empleado podría ir a estudiar, la relativa seguridad de permanencia en el trabajo y los niveles de salario que permiten al empleado de la mínima categoría pagar una colegiatura en

Universidad Privada, así también el nivel de prestaciones y apoyos que estas instituciones otorgan a sus empleados para concluir estudios profesionales, El motivo de elegir un nicho de mercado se debe a la experiencia de una Universidad en el Estado de Guanajuato que en su investigación de mercados consideró precisamente el mismo nicho de mercado, lo cual le representó una buena estrategia de Marketing. A la fecha esta Universidad diversificó su mercado por la gran demanda que tiene.

2.2 Estudio de mercado

Una metodología convencional utilizada por varios expertos en investigación de mercados es la que a continuación se menciona y utilizará para este estudio (Fisher, 2007, p.29)

- 1.- Determinación del objetivo
- 2.- Planteamiento de las hipótesis
- 3.- Preguntas generadoras de la investigación
- 4.- Determinación de las fuentes de información
- 5.- Determinación del tamaño de la muestra
- 6.- Diseño del instrumento de recopilación de información y prueba piloto
- 7.- Trabajo de campo
- 8.- Recopilación y tabulación de la información
- 9.- Interpretación y conclusiones

1.- Determinación del objetivo de la investigación de mercados

El primer paso es la definición clara de los objetivos para construir una eficaz investigación de mercados (Gómez, 2004, p. 277)

Por objetivos de la Investigación de este estudio se tiene:

Recabar datos que permitan explorar y analizar las preferencias educativas de personas adultas egresados de bachilleratos públicos y privados, que actualmente se encuentren laborando en el sector gobierno y deseen iniciar y concluir estudios en el área económico- administrativa.

Limites máximo de colegiatura mensual que estarían dispuestos a pagar los futuros alumnos.

Visión que tiene el estudiante sobre la educación semiescolarizada a nivel licenciatura.

Medir el impacto que tiene para el estudiante universitario, la facilidad de estudiar solo los días. Sábados ("Estudia sin dejar de trabajar")

Tendencias de preferencia a licenciaturas económico-administrativas

Ubicación geográfica del mercado meta

2.- Hipótesis

Existe un mercado potencial interesante de más de 50 alumnos para estudios profesionales en las instituciones de Gobierno Federal, Estatal y Municipal en la ciudad de Ensenada B.C., que puede ser el inicio para operar.

El sistema semiescolarizado en educación superior permite disminuir las colegiaturas a los alumnos en comparación a los sistemas escolarizados en escuelas privadas.

En las dependencias de Gobierno existen necesidades y demanda de estudios en las licenciaturas en Administración, Contaduría, Derecho y Negocios internacionales por la materia sustantiva de trabajo en dichas dependencias que es administrativa y relacionada con la interpretación y aplicación de las leyes.

El sistema semiescolarizado en educación superior ofrece a las personas que trabajan la oportunidad de iniciar o concluir estudios profesionales que por falta de tiempo no sería posible en el sistema tradicional.

3.- Preguntas generadoras de la investigación

¿Qué tan atractiva sería esta propuesta educativa para el personal de las dependencias de Gobierno en la ciudad de Ensenada B.C.?

¿Cuál serían las licenciaturas más demandadas?

¿Cuál sería el precio de las colegiaturas que estarían dispuestos a pagar los alumnos?

¿En los mandos medios se encuentra la mayor demanda de estos servicios educativos?

4.- Fuentes de información

Se tienen fuentes de información primarias, por la confidencialidad de esta, se trata de la matrícula del personal de las dependencias de gobierno de esta ciudad, se recurrió al Centro de Capacitación del Estado ubicado en el edificio de gobierno del estado de Ensenada B.C.

En el caso del gobierno federal se recurrió a cada una de las dependencias seleccionadas para la determinación de la población y muestra y en el caso del personal del municipio se obtuvo de la misma forma confidencial del Secretario del Ayuntamiento y Oficialía Mayor sin que para ello se cuente con un documento oficial.

Se obtuvo información de las siguientes Dependencias de Gobierno:

Organismos desconcentrados del Gobierno Federal:

Instituto Mexicano del Seguro Social (168)

Comisión Federal de Electricidad (97)

Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores (32)

Comisión Nacional del Agua (9)

Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado (41)

Servicios de Administración Tributaria (62)

Dependencias del Gobierno del estado de Baja California:

Comisión Estatal de Servicios Públicos de Ensenada (148)

Instituto de Seguridad y Servicios Sociales de los Trabajadores del Estado de Baja California (48)

Oficina de Recaudación del estado de Baja California (52)

Secretaría de Desarrollo Económico (18)

Secretaria de Seguridad Pública (101)

Secretaria de Educación Pública (187)

Secretaria de Justicia del Estado (77)

Dependencias del Municipio:

Secretaría General del Municipio (12)

Sindicatura (25)

Regidores (19)

Secretaria de Desarrollo Social (31)

Secretaría de Finanzas y Administración (74)

Secretaria de Administración Urbana (40)

Secretaria de Seguridad Pública (187)

Fideicomiso Municipal para el Desarrollo Urbano de Ensenada (18)

Desarrollo Integral para la Familia Municipal (37)

5.- Determinación del tamaño de la muestra

Existen 1335 empleados de las 23 dependencias encuestadas que incluyen tanto a personal de confianza como sindicalizados mayores de 21 años, de los cuales solo el 31.7% (423) tienen concluido el bachillerato, solo el 37 % tiene concluidos estudios profesionales (156), por lo mismo existe un mercado potencial del 68.3% de los empleados que tienen concluidos estudios de bachillerato pero no concluyeron estudios profesionales siendo el valor de la población para fines del tamaño de muestra de 267 empleados

Se aplicó la siguiente ecuación al tamaño de la población para encontrar el tamaño de la muestra.

Determinación del tamaño de la muestra

Formula:

$$n = \frac{O^2 N p q}{e^2 (N - 1) + O^2 p q}$$

$$= \frac{2.54^2 \times 267 \times .5 \times .5}{.05^2 \times (267 - 1) + 2.54^2 \times .5 \times .5}$$

$$= \frac{431}{1.78} = 242$$

O = Coeficiente de confianza (2.54)

N= Universo o población (267)

p= Probabilidad a favor (50%)

q = Probabilidad en contra (50%)

e = error de estimación (5%)

n= Tamaño de la muestra (?)

6.-Diseño del instrumento de recopilación de información y prueba piloto

"Las puertas del tiempo abiertas al conocimiento"

¡ Hola,¡ estamos aplicando una encuesta para evaluar la posibilidad de abrir
Una Universidad donde puedas estudiar sin dejar de trabajar, ¿puedes
ayudarnos contestando este breve cuestionario?

- 1.-¿Cuantos años tienes? _____ 2.- Sexo F () M ()
- 3.- ¿En que Zona de la ciudad vives? Centro ☐ Sur ☐ Oeste ☐
Norte ☐ Este ☐
- 4.- Dependencia donde trabajas Gob. Edo. ☐ Municipio ☐ Gob. Fed ☐
- 5.- ¿En que Zona de la ciudad esta ubicado tu centro de trabajo?
Centro ☐ Sur ☐ Oeste ☐ Norte ☐ Este ☐
- 6.- Puesto que ocupas Directivo ☐ Mando *medio* ☐ Operativo ☐
- 7.- Si iniciaste una licenciatura y no la terminaste ¿Cuál fue el último grado concluido
Indica el semestre o cuatrimestre _____
- 8.- ¿Actualmente te encuentras estudiando? Sí ☐ No ☐
- 9.- Si interrumpiste tus estudios (solo de licenciatura), ¿cuáles fueron los motivos
Más fuertes que te obligaron a suspenderlos?
- 1 Problemas de horario ☐
- 2 Problemas económicos ☐
- 3 Problemas Familiares ☐
- 4 Otros ☐

10.- ¿Te agradaría cursar estudios profesionales en una nueva Universidad

Asistiendo solo los días sábados en periodos semestrales y con la misma

Validez Oficial de la SEP de las más prestigiadas universidades del país

Sí ☐ No ☐

11.- Si tu respuesta es afirmativa Señala con una cruz la licenciatura de tu agrado

Cursar

Administración ☐

Derecho ☐

Negocios Internacionales ☐

Contaduría ☐

Pedagogía ☐

Psicología ☐

Otra (especifica) _____

12.- ¿Cuál es el precio que estarías dispuesto a pagar mensualmente

De \$1,500 a \$2,500 ☐ De \$2,501 a \$3,500 ☐ Más de \$3,500 ☐

13.- ¿Qué tipo de promociones te interesarían?

Descuento del 25% en tu colegiatura si se paga todo el semestre adelantado ☐

Descuento del 10% en la colegiatura si se liquida en dos pagos trimestrales ☐

Se aplicó una prueba piloto a un grupo de 12 estudiantes del 8º Cuatrimestre de la licenciatura de Mercadotecnia en la Universidad Xochicalco, encontrando algunas pequeñas imprecisiones que fueron corregidas.

7.- Trabajo de campo

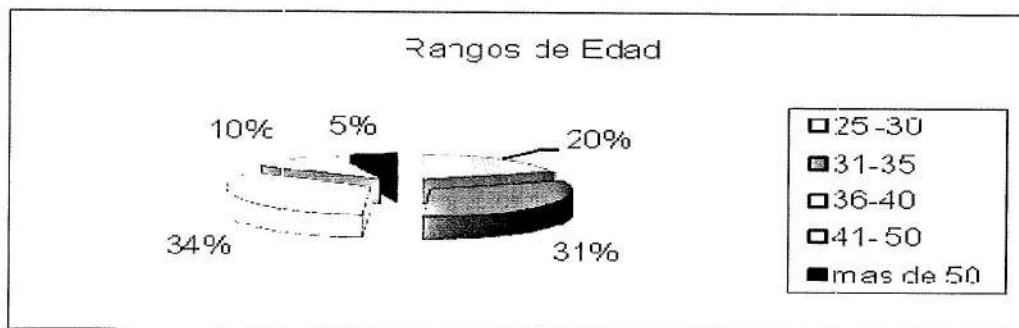
El trabajo de campo se realizó de la siguiente forma:

Se formaron grupos de tres alumnos de la carrera de Mercadotecnia de la Universidad Xochicalco para solicitar en cada dependencia el poder aplicar el cuestionario. Las dependencias no accedieron a ello por los conflictos que pudiese haber con los sindicatos respectivos, entonces se proporcionó el archivo correspondiente del cuestionario a las dependencias para que por medio de su red interna los empleados de la muestra seleccionada contestaran. La información fue recopilada y tabulada con ayuda de estos alumnos y entregada para incorporarla al presente documento para su análisis e interpretación.

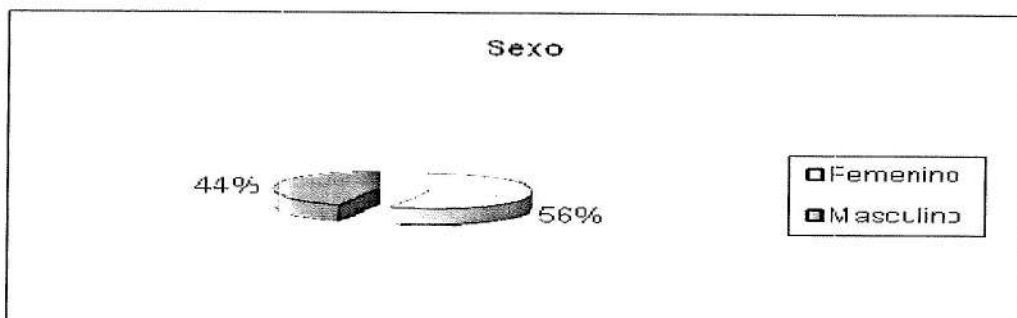
8.-Recopilación y tabulación de la información

Gráficos de los resultados de la encuesta

Grafica 2.1 Rangos de Edad



Grafica 2.2 Sexo de los encuestados



Grafica 2.3 Domicilio de los Encuestados



Gráfica 2.4 Dependencia donde trabajan los encuestados



Gráfica 2.5 Ubicación del Centro de trabajo



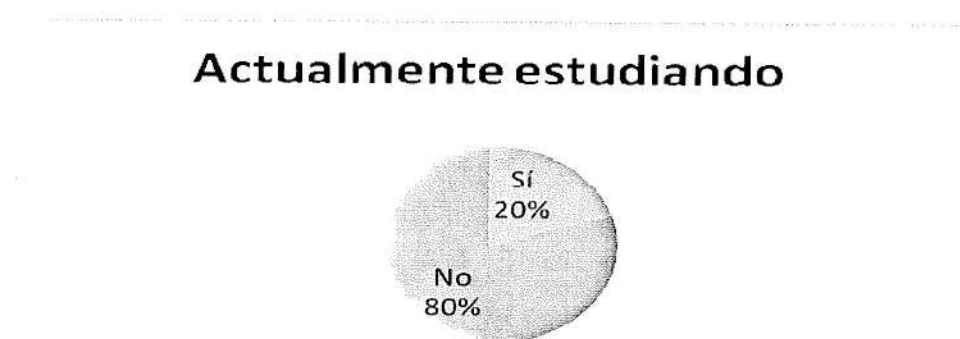
Gráfica 2.6 Puesto desempeñado de los encuestados



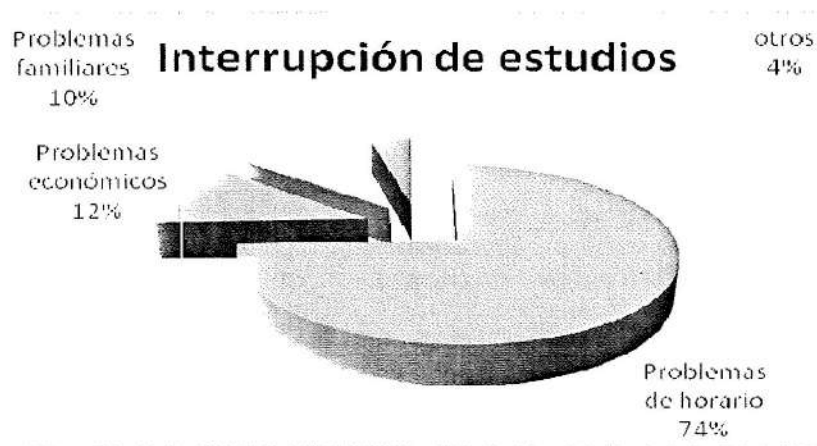
Grafica 2.7 Último grado académico de los encuestados



Gráfica 2.8 Encuestados que se encuentran actualmente estudiando



Grafica 2.9 Motivos de interrupción de estudios de los encuestados



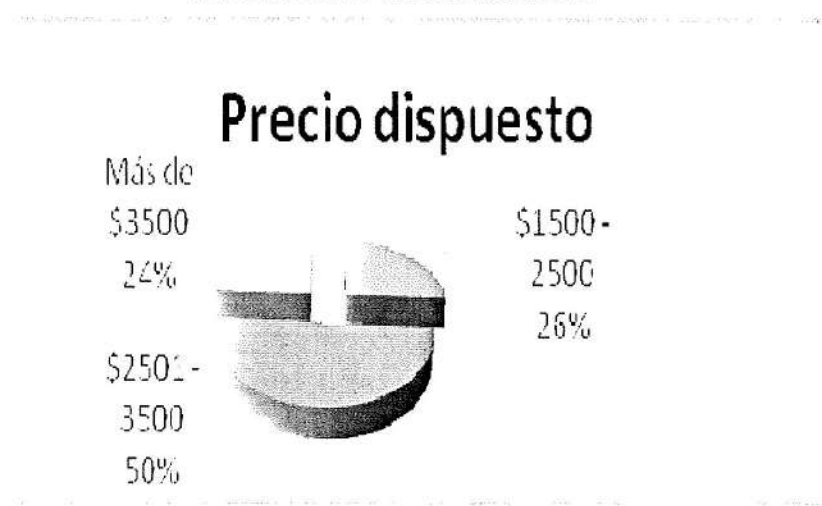
Grafica 2.10 Agrado por estudiar en el sistema Semiescolarizado



Grafica 2.11 Licenciaturas de agrado para los encuestados



Grafica 2.12 Precio de colegiatura mensual dispuesta a pagar por los encuestados mensualmente



Grafica 2.13 Promociones de Interés por los encuestados



9.- Interpretación y conclusiones

Del total de encuestados (242) el 65% se concentra en personas con edades entre los 31 y 40 años, siendo en su mayoría del sexo femenino.

El 59% vive en sur y oeste de la ciudad de Ensenada.

El 57% de los encuestados se encuentran concentrados en el Gobierno del Estado, lo cual pudiera ofrecer una oportunidad para un convenio con el estado para ofrecerles los servicios de profesionalización para sus empleados.

La gran mayoría 47% vive en el Centro y Sur de la ciudad, lo cual pudiera ser un elemento decisivo para la ubicación de la Universidad en el fraccionamiento Valle Dorado de esta ciudad. Específicamente en la Preparatoria Benito Juárez.

La gran mayoría de encuestados desempeñan un cargo de mando medio que de acuerdo al tabulador vigente para gobierno se encuentra entre \$12,000 y \$14,000 lo cual hace un buen prospecto a este tipo de empleado.

El 69% solo tiene el bachillerato concluido con la alternativa y necesidad de incorporarse a un primer semestre.

De los 242 encuestados el 80% no se encuentra estudiando.

187 interrumpieron sus estudios por motivos diversos sin embargo el 74% fue por problemas de horario como se venia planteando en una de las hipótesis formuladas en nuestro estudio.

205 de los 242 encuestados (85%) manifestaron el agrado de estudiar en nuestro sistema semiescolarizado.

Las licenciaturas más demandadas fueron las de Administración, Contaduría y Derecho así como Negocios Internacionales, quizá por que en su mayoría se encuentran laborando en áreas de Administración.

El precio dispuesto a pagar por mes en su mayoría cae en la mediana de \$2,501 a \$3,500.

Las promociones de Interés en su mayoría recaen en hacer dos pagos trimestrales con descuento del 10%.

Por todo lo anterior resulta factible en cuanto a mercado el proyecto de la Universidad semiescolarizada, lo cual permite diseñar algunas estrategias de mercado como las siguientes:

La localización de la Universidad continúa siendo las instalaciones de la preparatoria "Benito Juárez" por la cercanía con el mercado.

Los precios de colegiatura e inscripción serán fijados entre \$1,800 y \$2,500-

Se ofrecerán descuentos entre el 10 y 25% por pago adelantado

Las carreras que se ofrecerán son las cuatro de mayor demanda Administración, Contaduría, Derecho y Negocios Internacionales.

2.3 Distribución y puntos de venta

La localización física de la Universidad estará determinado por la ubicación física del mercado meta, así como de otros factores como la facilidad de contar con instalaciones en renta con los servicios necesarios incluyendo estacionamiento. Se considera que el mercado meta (Nicho de mercado) se encuentra en las distintas dependencias donde laboran los encuestados, sin embargo para fines de localización resulta como variable importante el domicilio de los encuestados que viven en la zona centro y sur de la ciudad de Ensenada por lo cual se tiene considerado un lugar intermedio sobre la calle plata en el fraccionamiento Valle Dorado, de esta ciudad, específicamente en instalaciones de la Preparatoria Benito Juárez, ya que en ella se rentarán parte de sus instalaciones.

2.4 Promoción de producto o servicio

Hacer publicidad es una serie de actividades necesarias para hacer llegar un mensaje al mercado meta (Alcaraz, 2006, p.92). Esta publicidad estará a cargo de manera directa en su inicio de la Dirección, asumiendo funciones de Promoción y Vinculación y se utilizarán medios electrónicos y a través de los Sindicatos y Oficinas de Recursos Humanos de las instituciones de Gobierno que conforman el nicho de mercado, específicamente. Se contratará con la empresa Digital Server la creación de una página en internet y mantenimiento a la misma con un costo

aproximado de \$2,000. mensualmente. Se insertarán anuncios publicitarios en la red de internet tratando de lograr los mejores espacios.

Es importante que las empresas decidan la forma de publicidad que por internet resulte más efectiva para lograr los objetivos publicitarios, lo cual parece una buena estrategia insertar *banners* en páginas Web que se relacionen con la educación. (Kotler, 2006, p.614)

Se diseñarán en la imprenta Hermanos Rodríguez, trípticos que se distribuirán en los centros de trabajo del Gobierno

Se creará una base de datos con los correos electrónicos de los encuestados para mandarles publicidad vía internet.

Se contratarán *spots* en Radio en Grupo ACIR.

Se visitarán a los secretarios o delegados de sindicatos para negociar acuerdos

Con las oficinas de Recursos Humanos de las dependencias se promocionaran los servicios tratando de negociar un acuerdo.

2.5 Fijación y políticas de precio

Esta en función de los resultados de la investigación de mercados, la cual dice que el 50% de la muestra de alumnos están de acuerdo en pagar mensualmente por concepto de colegiatura entre los \$2501 y \$3000, lo cual nos permite fijar la colegiatura incluso por abajo del promedio de universidades privadas escolarizadas En cuanto los objetivos financieros como el mantener colegiaturas por abajo del promedio de las instituciones educativas privadas, las cuales se encuentran en \$2,300.mensuales pudiendo fijar la colegiatura en \$1800.

Como estrategia se negociarán descuentos con las empresas o instituciones que apoyen a sus trabajadores que deseen ingresar a la Universidad del Pacífico. Ofreciendo descuentos entre el 15% y 20% en colegiaturas e inscripción en las cuatro carreras con que iniciará la Universidad sin importar la carrera ya que las cuatro tienen una buena demanda. Naturalmente que cada año se renovarán esos convenios y las condiciones pudieran cambiar en relación a la demanda.

Vale hacer la aclaración que en su inicio se tiene como segmento de mercado un Nicho que solo son los empleados del Gobierno, sin embargo al darse a conocer la Universidad se explorará la iniciativa privada y Público en general.

2.6 Plan de introducción al mercado

Como estrategia, se promocionará de manera directa los mismos directivos de la Universidad como el Director y subdirector académico, quienes lo harán con sindicatos de instituciones de gobierno y departamentos de Recursos humanos, vendiéndoles la idea del beneficio de incrementar el nivel académico de sus empleados, incluso como estrategia para disminuir costos en la capacitación que se traduce al incorporar el alumno conocimientos adquiridos en la Universidad y que de otra forma la Institución tendría que efectuar un gasto en capacitación, naturalmente que la colegiatura sería pagada por el alumno quizá en algunos casos con beca de la Institución como es el caso del gobierno federal que dentro de sus prestaciones es cubrir al 90% los costos de estudios a nivel licenciatura bajo ciertas limitantes.

2.7 Riesgos y oportunidades del mercado

Toda Organización funciona en un entorno dinámico que puede crear una variedad de amenazas u oportunidades en los mercados existentes (Guiltinan, 2005, p.25) Las oportunidades son bastantes, quizá la más importante es que no se tiene una competencia clara para el modelo educativo del Proyecto, pues se tienen ventajas claras por la gran capacidad de sus docentes, el método del caso como herramienta en la practica docente la cual ninguna universidad de la región la maneja.

El único riesgo es que el modelo y el proyecto mismo se aplique antes de lograr iniciarlo por alguna universidad privada como parte de una estrategia de diversificación, otro riesgo es que en las visitas reglamentarias de para obtener el Registro de validez oficial se presenten algunas dificultades, a continuación se anexa una tabla con los riesgos críticos.

Al igual que en la planeación estratégica existen varios factores que generan riesgos para la operación con éxito de la universidad semiecolarizada, a continuación se ponderan cada uno de esos factores así como la forma proactiva que se tratará con cada factor:

Tabla 2.2 Factores de Riesgo

Factores de riesgo	Valor ponderado	Reacción proactiva
Desconfianza del mercado por ser una Universidad nueva	.35	Se hará énfasis en la publicidad de una plantilla de personal docente altamente calificado en el medio educativo.
Reacción de las Universidades tradicionales (Escolarizadas) descalificaciones	.15	Se promoverá maratones en cada licenciatura con la finalidad de lograr el primer lugar aprovechando la experiencia curricular de los alumnos con experiencia en el campo laboral
Posible incorporación a este sistema educativo de Universidades tradicionales (Escolarizadas)	.15	Es seguro que esto sucederá en un futuro posiblemente después del 3° o 4° semestre, sin embargo el atender un nicho de mercado garantiza la lealtad de este
Atraso en el pago de colegiaturas de los alumnos inscritos, generando falta de liquidez.	.15	Con los planes promocionales de pago adelantado del semestre o 2 pagos trimestrales compensará esa falta de liquidez, también se implementarán controles de cobranza.
Disminución de la matrícula de alumnos generado por diversos motivos.	.20	Se considera implementar estrategias de publicidad para penetrar en otros nichos de mercado como la misma Preparatoria Benito Juárez, donde se ubicará la Universidad.

Suma 1.00

Fuente: Elaboración propia. Valores ponderados de manera ficticia

2.8 Sistema y plan de ventas

Las decisiones de Mercadotecnia implican aspectos que van desde el posicionamiento de un negocio o la decisión de entrar a un nuevo mercado,(Aaker, Kumar, 2007, p.4). y esto solo se logra mediante una efectiva fuerza de ventas que debe considerar como pivote la publicidad y difusión de los servicios de la Universidad, por lo cual esta función será realizada por la Directora y Subdirector quienes estarán atendiendo a los interesados proporcionándoles toda la información que ellos requieran hasta lograr la inscripción del mismo. Se participara en los distintos eventos promocionales a la educación coordinados por el Gobierno del Estado, Gobierno Municipal e Iniciativa privada con la representación de la Universidad por medio de elegantes y bellas Edecanes.

2.9 Plan de abastecimiento

Se considera que no aplica, el único abastecimiento esta en relación a la planta docente y el proveedor principal es la Universidad representativa del estado señalada y galardonada como la mejor Universidad Pública de México por autoridades de la Secretaría de Educación Pública y el expresidente Vicente Fox Quesada.

Dentro de las estrategias se señaló en capítulos anteriores entre otras, que se contratarán profesores de asignatura, los cuales tendrán un sueldo de acuerdo a las horas de clase asignadas de \$110 por hora.

Se relacionan los suministros necesarios para el inicio de operaciones y que concuerda con la parte financiera de este plan de Negocios, observando en la tabla 2.3 que los suministros representan artículos de papelería y propios de oficina con un costo anual que no excede de \$96,144

Tabla 2.3 Suministros Mensuales

Universidad del pacifico

Concepto	Cantidad	Precio unitario	Total	Anual
Papelería útiles de oficina				12
perforadora	1	185,00	185	2220
Engargoladora mecánica	0	1.800,00	0	0
desengrapadora	3	18,00	54	648
engrapadora marca Pegaso	1	124,00	124	1488
paquete de hojas blancas multiusos carta	7	38,00	266	3192
paquete de hojas blancas multiusos oficio	3	38,00	114	1368
caja de folder carta papel manila(50)	2	250,00	500	6000
caja de folder oficio papel manila(50)	2	280,00	560	6720
caja de bolígrafos (100)	3	112,00	336	4032
caja de 12 borradores pizarrón blanco	3	140,00	420	5040
caja de 24 plumones colores varios	7	120,00	840	10080
caja de lápices (12)	3	39,00	117	1404
caja de goma de borrar(12)	3	36,00	108	1296
caja de broches baco	5	22,00	110	1320
caja de grapas standar	7	15,00	105	1260
Juego de accesorios para escritorio	1	175,00	175	2100
Cesto de basura	2	22,00	44	528
cartuchos para impresora H P multiusos	5	188,00	940	11280
cartuchos para fotocopidora	4	425,00	1700	20400
Caja de 200 discos	4	210,00	840	10080
Memoria 2 Gb marca Verbatim	1	190,00	190	2280
Rollos de papel para fax	2	142,00	284	3408
			8012	96144

Tabla 2.4 Sueldos del personal Docente

	Sueldo	No. Horas	Nomina	Nomina
Profesor de asignatura	x hora	mensuales	Mensual	Anual
Administración	110	45,5	5005	60060
Contabilidad	110	45,5	5005	60060
Derecho	110	45,5	5005	60060
Negocios Internacionales	110	45,5	5005	60060
			20020	240240

Tabla 2.5 Sueldos del personal administrativo

	Sueldo Mensual	Sueldo Mensual	Sueldo anual
	Bruto	Integrado (25%)	integrado
Director	11750	14688	176250
Subdirector Académico	10250	12813	153750
Coordinador Administrativo	9250	11563	138750
Jefe Control Escolar	7000	8750	105000
E. Biblioteca e Informática	5750	7188	86250
Cajero	5000	6250	75000
Secretaria de Director	4750	5938	71250
Prefecto	4500	5625	67500
Auxiliar Administrativo(2)	4000	5000	60000
Intendente(2)	3000	3750	45000
		81563	978750

En relación a los sueldos el costo es mayor en el personal administrativo y tiene su motivo por el número de horas frente a grupo que los docentes tienen por ser solo los días Sábados, sin embargo el personal administrativo labora todos los días de la semana de Lunes a Sábado en horas de oficina.

Como conclusión al capítulo de mercado, se observa muy buena factibilidad en el plan de negocios por los resultados de la investigación que señala la existencia de un mercado potencial con el cual en su inicio rebasa las expectativas para el primer semestre que es de 64 alumnos.

Capítulo 3. Producción

3.1 Especificaciones del producto (Servicio)

Institución de estudios profesionales operada con un sistema educativo semiescolarizado, con los estándares de calidad demandada por un nicho de mercado con características orientadas a la administración pública, ofertando en un inicio las carreras de administración, Contaduría, Derecho y Negocios Internacionales. Con validez oficial dirigido a empleados del sector público en la ciudad de Ensenada Baja California que por el trabajo mismo tienen problemas de horario para asistir a un sistema escolarizado, por los días hábiles de trabajo en el Gobierno el cual es de lunes a viernes.

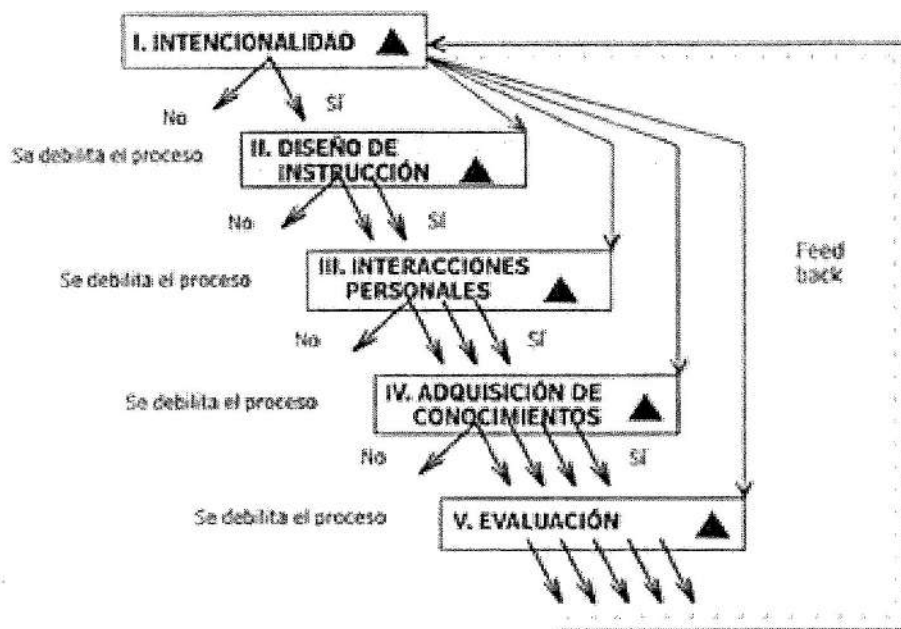
3.2 Descripción del Proceso de producción o prestación del servicio.

A diferencia de un sistema presencial o escolarizado el sistema semiescolarizado específicamente para la Universidad del Pacifico, conserva un proceso en el binomio educativo donde los alumnos reciben cada uno de los temas del programa de la materia correspondiente a través de dinámicas encuadradas en el "Método del caso" que al igual que las universidades más prestigiadas como Harvard o como el Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresas en México.

Dicho método llamado también Método del Caso Practico, desarrolla las potencialidades del alumno además de traer a un aula de clases casos reales del ámbito empresarial para su estudio, a diferencia de una universidad con métodos tradicionales donde la gran mayoría de lo aprendido es teórico.

3.3 Diagrama del flujo del proceso.

Diagrama 3.1 Flujo de proceso de la enseñanza aprendizaje universitario



Fuente: (Domenech,1999, p.63)

3.4 Características de la tecnología

Con la experiencia en la docencia de quienes integran la Dirección de la universidad reconocen que el manejo de los sistemas de información en los procesos administrativos como en la práctica docente es de vital importancia, por lo mismo desde el inicio de operaciones se contarán con equipos para la proyección de diapositivas (cañones), el software necesario tal como: SAIT Software Administrativo Integral , Plataforma Elearning, MySQL Turbo Manager Enterprise, Compaq y Aspell y por supuesto los tradicionales del sistema operativo XP profesional y sus aplicaciones de Microsoft para el manejo de bases de datos y los necesarios que se compraran con el proveedor del equipo informático.

3.5 Equipo e instalaciones

Cada aula estará dotada de una pantalla para proyección de diapositivas, un pizarrón blanco, mesas y sillas (30), escritorio y silla para el docente, estos activos los proporciona la misma Escuela preparatoria por cooperación "Benito Juárez".

Las oficinas administrativas estarán dotadas de PC y el mobiliario de oficina correspondiente como escritorio, sillas y sillones, una pequeña sala y computadoras portátiles para uso de los docentes.

En la tabla 3.1 se tiene una Inversión inicial de \$319,227 considerando que disminuye el monto real de la inversión, debido a la estrategia de rentar instalaciones adecuadas para la práctica de la docencia.

Tabla 3.1 Equipo y otros Activos necesarios

Cantidad	Concepto	Valor unitario	Total	Propio	Ajeno
				40%	60%
	Mobiliario				
3	Escritorio secretarial de madera/metal	2.700,00	8100	3240	4860
2	Escritorio ejecutivo de madera	4.500,00	9000	3600	5400
2	Sillón ejecutivo giratorio	1.800,00	3600	1440	2160
7	Sillas de madera/metal para recepción y	550,00	3850	1540	2310
1	Sala de cuatro piezas para recepción	9.000,00	9000	3600	5400
3	Silla secretarial madera/metal	550,00	1650	660	990
2	Librero de madera de 6 x 8 pies	5.000,00	10000	4000	6000
5	Archivero metálico de 4 gavetas	550,00	2750	1100	1650
4	Estructuras metálicas para biblioteca	3.000,00	12000	4800	7200
9	Mesas de trabajo de 70 x 120 cms	450,00	4050	1620	2430
1	Rotafolio metálico	1.350,00	1350	540	810
			65350	26140	39210
	Equipo de Computo y electrónico				
7	Computadora de escritorio	11.000,00	77000	30800	46200
2	Impresora H.P. Multifuncional	2.000,00	4000	1600	2400
5	Canon Proyector Marca Epson	9.500,00	47500	19000	28500
5	Laptop toshiba	12.000,00	60000	24000	36000
2	Proyector de acetatos	2.500,00	5000	2000	3000
7	Pantallas para proyector	1.351,00	9457	3782,8	5674,2
1	Fax multiusos	2.800,00	2800	1120	1680
4	Aparatos telefónicos	280,00	1120	448	672
1	fotocopiadora Xerox Mod 1009 (trabajo	22.000,00	22000	8800	13200
			228877	91551	137326,2
	Biblioteca				
1	Biblioteca *material bibliográfico	25.000,00	25000	10000	15000
			319.227,00	127.690,80	191.536,20

Acumulado de Activos

	Cantidad
Mobiliario y equipo	65350
Equipo de computo	228.877
Biblioteca	25.000
	319227

3.6 Materia prima

Si consideramos que el proceso productivo de una Universidad es el proceso enseñanza/aprendizaje la materia prima es el conocimiento generado en el binomio educativo, sin embargo existen materiales necesarios en ese proceso como son los materiales didácticos y los necesarios en la administración de la Universidad y que son especificados en la siguiente tabla 2.3 del Capítulo 2

3.7 Capacidad instalada

12 salones 4 por cada nivel del edificio con capacidad de 30 alumnos cada uno con mobiliario instalado incluyendo accesorios como el pizarrón y equipo para proyectar diapositivas (cañón) y pantalla para proyector.

Se cuenta con área 20 mts x 6 mts para oficinas administrativas, biblioteca y sala de cómputo de 7mts. X 8 mts.

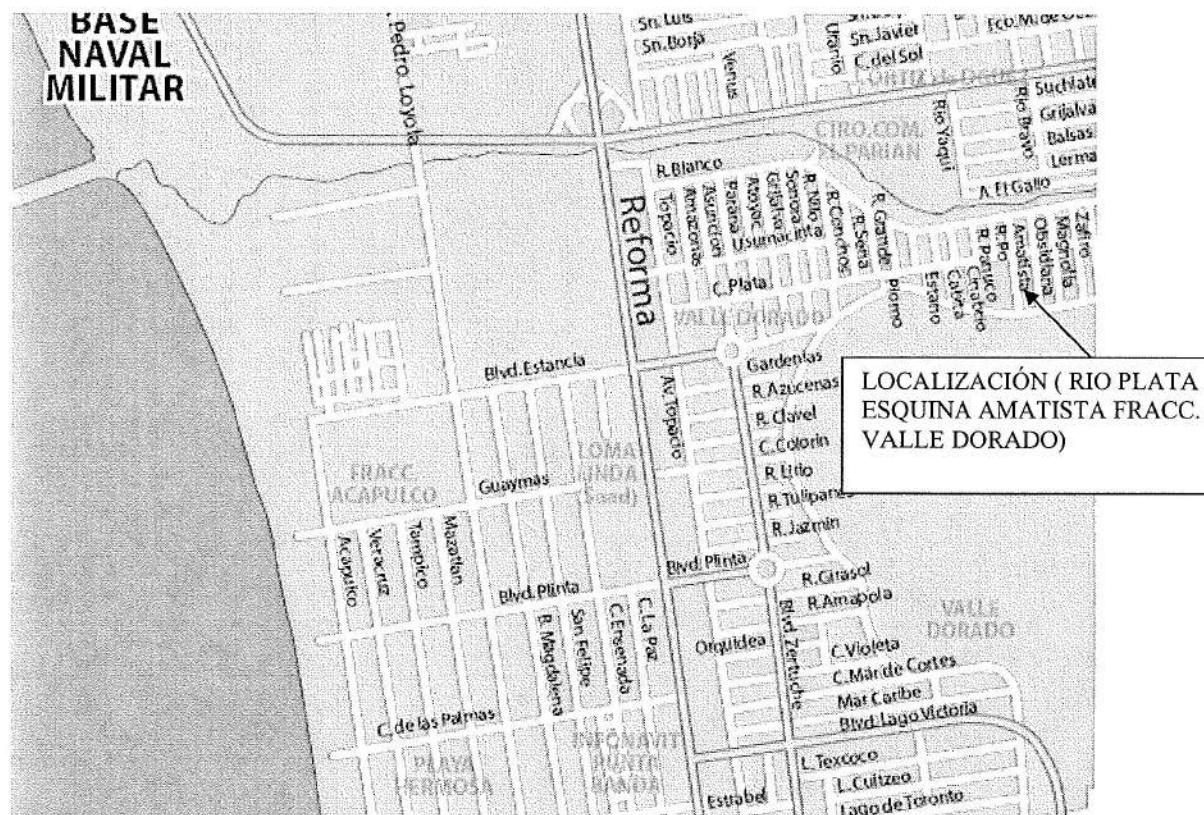
3.8 Manejo de Inventarios

Se cuenta con el manejo a través de software que permita identificar con anticipación los faltantes de papelería y útiles de oficina, material didáctico, y consumibles para el equipo de fotocopiado, fax y otros.

A final de cada semestre se preparará el Presupuesto Anual de Necesidades (PAN), formulado por el coordinador administrativo, el cual es una de sus funciones principales con revisión y autorización del Director y Consejo de Administración del cual forma parte el Director, Subdirector académico y coordinador administrativo.

Se tiene pactado un contrato de renta con la Escuela Preparatoria Benito Juárez, donde los inventarios respecto al aula de clases ellos los proporcionarán a excepción de los cañones y pantalla para diapositivas, por lo mismo los inventarios propios son la papelería y útiles de oficina, el acervo bibliográfico de la Biblioteca, el Mobiliario para oficina y el Equipo electrónico y de Computo. En la tabla 3.1 se relacionan estos.

Diagrama 3.2 Localización física de la Universidad del Pacifico



Preparatoria "Benito Juárez"

Se cuenta con 12 salones distribuidos en 3 niveles, de los cuales en su inicio solo se utilizará el 30% de la capacidad instalada para poder crecer al 100% en 2 semestres.

3.10 Diseño y distribución de la planta y oficinas

Diagrama 3.3 Diseño de oficinas administrativas para la Universidad del Pacífico

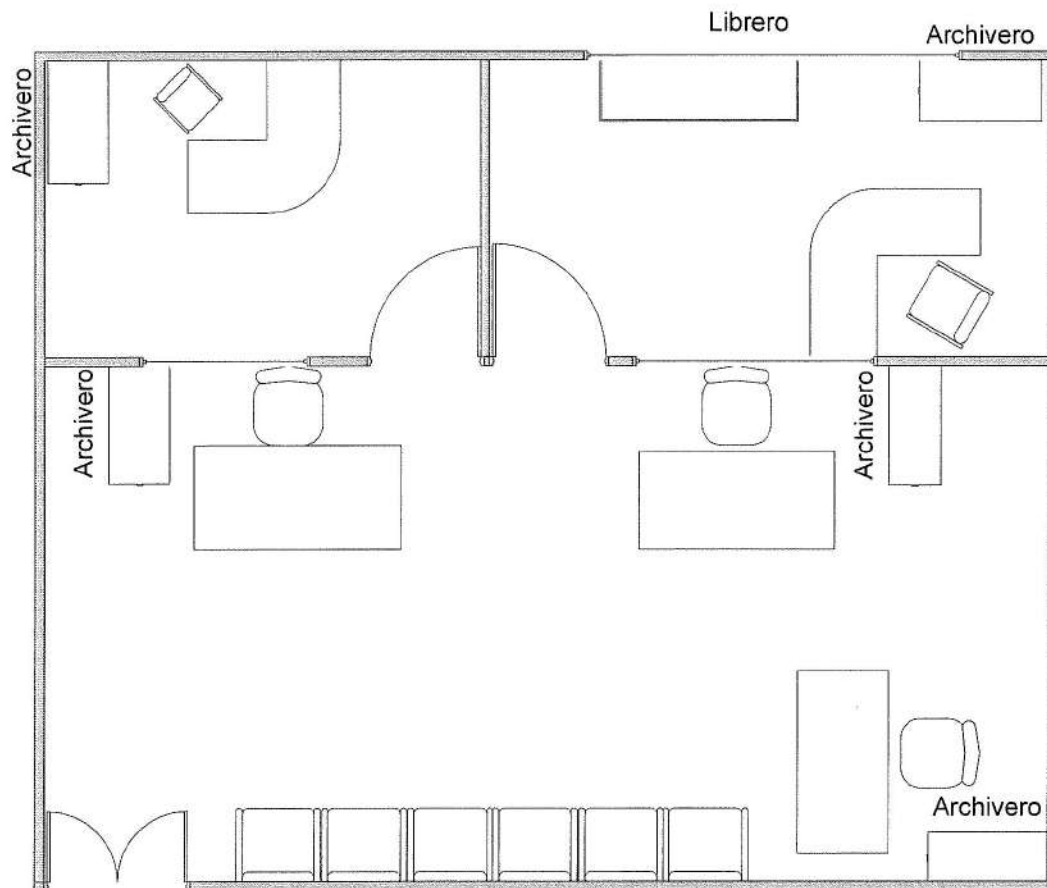
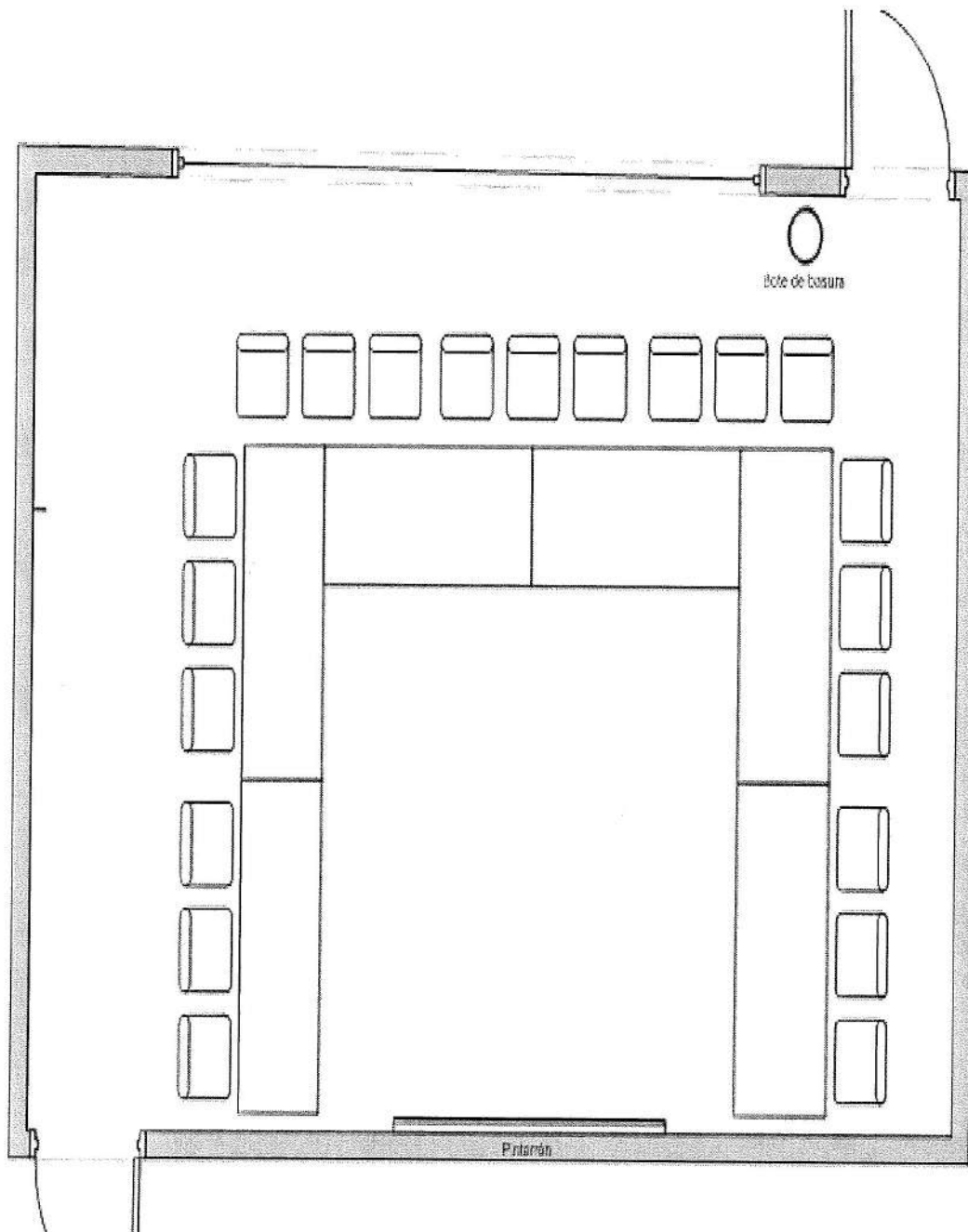


Diagrama 3.4 Diseño de una aula de clases



3.11 Mano de obra requerida

Director

Subdirector académico

Coordinador administrativo (Se ejerce a partir del 3ª semestre)

Profesor de asignatura en relación a número de grupos y materias (se inicia con 12)

Jefe de control escolar

Encargado de biblioteca y sala de cómputo

Cajero

Intendente (2)

Prefecto

Auxiliar administrativo (2)

Secretaria

El total de personal administrativo son 12

3.12 Programa de producción

Aunque no se considera que la producción de conocimiento sea un bien tangible se considera el crecimiento de la matrícula de alumnos por periodos semestrales, el cual es acumulativo así como el pronóstico de egresados cada semestre como un objetivo institucional superior al 70% de alumnos que terminan el 9ª semestre.

Otro de los objetivos es lograr que la deserción de alumnos sea igual al número de alumnos que se incorporan en el periodo de clases para que sean compensados con los que se incorporar durante el semestre correspondiente.

Se estima que a partir del 10º semestre se comenzaran a graduar el 50% de los alumnos que concluyen estudios en cada carrera (64) (50%) = 32 graduados.

Estas cifras se basan en un crecimiento escalafonario de 16 alumnos cada semestre en cada carrera, sin dejar de ser pronósticos de la demanda y como cualquier pronóstico puede tener sus variaciones, el dato esta apoyado por el

estudio de mercado donde existe una cantidad suficiente de demanda para cubrir estos pronósticos.

Los alumnos solo tomarán 3 materias por semestre con duración de 2 horas presenciales y se consideran otras 2 horas no presenciales, para sumar al final de la carrera de 9 semestres 27 materias que sumarán las 2400 horas que la Secretaría de Educación Pública exige como mínimo para una Licenciatura. Considérese la siguiente tabla:

Tabla 3.2 Programa de producción por alumno en 9 semestres

No- materias X semestre	2 Horas Presenciales Por materia	No. horas tutoriadas	No. semanas X semestre x el No.	9 semestres	Total horas
3	$3 \times 2 = 6$	$3 \times 2 = 6$	$25 \times (6 + 6) = 300$	300×9	2700 hrs.

Obsérvese que el número de horas es igual a 2700, cumpliendo con la normatividad de la Secretaría de Educación Pública para estudios de Licenciatura.

En la siguiente tabla se muestra el pronóstico de la matricula de alumnos para los próximos 10 años, considerando que al inicio solo se ofertan las licenciaturas de Administración, Contaduría, Derecho y Negocios Internacionales y en el 6º semestre se ofertarán las licenciaturas de Psicología y Pedagogía por considerar que para este periodo serán demandadas por un segmento de mercado más amplio, de acuerdo a experiencias vividas por otras Universidades. En el 10º semestre se ofertará la licenciatura en Sistemas por el mismo motivo anterior. Es importante señalar que no necesariamente deberán ser las licenciaturas mencionadas, ya que esto estará sujeto a una investigación de mercados para ese fin específico.

De acuerdo a los objetivos planteados se requiere para cada grupo 16 alumnos lo cual por movimiento escalafonario como se aprecia en la tabla 3.4 cada semestre crece en 16 alumnos por cada licenciatura.

Tabla 3.3 Pronóstico de la matrícula

		20 Semestres (10 años)																			
		2010		2011		2012		2013		2014		2015		2016		2017		2018		2019	
		1°	2°	3°	4°	5°	6°	7°	8°	9°	10°	11°	12°	13°	14°	15°	16°	17°	18°	19°	20°
Licenciaturas																					
Administración		16	32	48	64	80	96	112	128	144	160	176	192	208	224	240	256	272	288	304	320
Contabilidad		16	32	48	64	80	96	112	128	144	160	176	192	208	224	240	256	272	288	304	320
Derecho		16	32	48	64	80	96	112	128	144	160	176	192	208	224	240	256	272	288	304	320
Negocios Internacionales.		16	32	48	64	80	96	112	128	144	160	176	192	208	224	240	256	272	288	304	320
Psicología		0	0	0	0	0	16	32	48	64	80	96	112	128	144	160	176	192	208	224	240
Pedagogía		0	0	0	0	0	16	32	48	64	80	96	112	128	144	160	176	192	208	224	240
Ingeniería en Sistemas		0	0	0	0	0	0	0	0	0	16	32	48	64	80	96	112	128	144	160	176
Total alumnos		64	128	192	256	320	416	512	608	704	816	928	1040	1152	1264	1376	1488	1600	1712	1824	1936
Total Grupos		4	8	12	16	20	26	32	38	44	51	58	65	72	79	86	93	100	107	114	121

Capítulo 4. Organización

En el proceso administrativo una de las etapas de este proceso es la organización y consiste en identificar primeramente los recursos con que se dispone y la asignación de actividades o funciones, naturalmente esta etapa del proceso incluye primeramente en construir la estructura organizacional de la empresa y en el caso específico de la Universidad, mediante un diagrama conocido como Organigrama definido como la representación gráfica de la estructura organizacional de acuerdo a puestos, niveles jerárquicos y líneas de autoridad (Much, 200, p108).

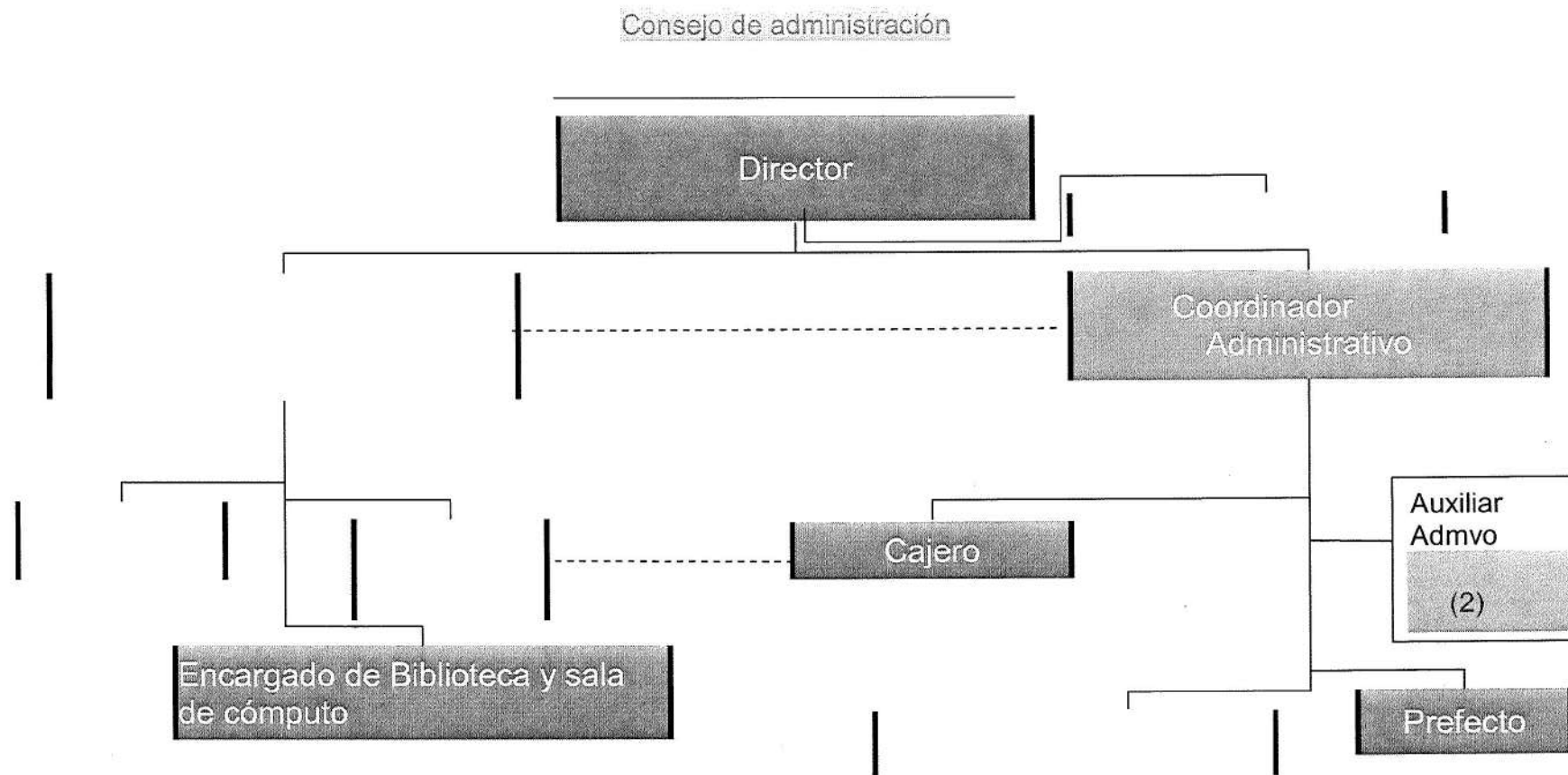
Una vez definida la estructura Organizacional y considerando que cada uno de los puestos lo ocupa una persona, esta debe ser administrada mediante lo que actualmente se conoce como Administración del Capital Humano, asignándole un sueldo, capacitación y desarrollo, lo cual se abordará en los subcapítulos siguientes.

4.1 Estructura Organizacional

Por considerar que se trata de una Universidad que inicia con solo 11 puestos se crea un organigrama de tipo lineo-funcional con una línea de autoridad lineal de arriba hacia abajo pero en los puestos del Subdirector Académico y el Coordinador Administrativo una relacional funcional por las necesidades de coordinación propias de sus funciones, así también en el caso de Control Escolar y Cajero por la misma razón anterior (Much, 2000, p.126).

Se tienen ventajas en este tipo de estructura por la sencillez y las líneas funcionales de los puestos que mayor necesidad de comunicación tienen.

Diagrama 4.1 Estructura Organizacional de la Universidad del Pacífico



4.2 Funciones específicas del puesto

La administración de Sueldos y Salarios requiere información de las funciones escritas de los puestos que conforman la organización y es por ello que la Descripción de puestos la proporciona para que los puestos sean valuados en cuanto a la remuneración equitativa que cada uno debe tener, por lo que a continuación se enlistan cada una de estas descripciones.

Descripción de puestos

Datos generales del puesto:

Título del puesto: Director

Puesto al que reporta: Consejo de Administración

Propósito del puesto:

Dirigir las operaciones mediante el diseño e implementación de estrategias administrativas y académicas que permitan el desarrollo de la institución, con un enfoque de diferenciación y costos de acuerdo a las políticas y objetivos estratégicos del consejo de administración

Finalidades del puesto:

Generar directrices en la operación de la institución así como la difusión y permeabilidad en todos los niveles de la organización para lograr un compromiso del personal administrativo y docente.

Generar y operar los mecanismos de control que permita evaluar el desempeño individual y grupal de la institución.

Garantizar el cumplimiento estricto de la normatividad emanada de las distintas dependencias oficiales reguladoras, mediante el conocimiento y aplicación de las normas.

Generar los mecanismos necesarios para mantener la cultura y clima Organizacional requerido para lograr la máxima productividad de los recursos y el desarrollo de sus potencialidades.

Mantener a la institución el los máximos niveles de calidad académica mediante la selección y desarrollo continuo del personal docente.

Perfil del puesto:

Escolaridad mínima:	Licenciatura en ciencias sociales y maestría o especialidad en docencia
Conocimiento:	Administración estratégica Finanzas empresariales Teoría y aplicación de modelos educativos Legislación educativa Trámites y procesos administrativos ante la sep Comportamiento organizacional Manejo de sistemas de información Manejo del idioma ingles superior al 70%

Habilidades específicas: Liderazgo

Integración y mantenimiento de equipos de trabajo
Capacidad de análisis y síntesis de información
Actitud de servicio.
Responsabilidad.

Experiencia en el puesto	Años de experiencia
Docencia a nivel licenciatura o superior	5
Manejo de personal administrativo y docente	3
Elaboración y control de presupuestos	2

Edad: 27 a 45 años Sexo: Indistinto

Estado civil: Casado

Disponibilidad de: cambio de domicilio: no

Horario: disponibilidad de horario

Viajar: sí

Relaciones interpersonales de trabajo:

Internas:

puesto/ área	motivo
con todo el personal administrativo y docente así como el alumnado	por la misma naturaleza de su puesto

Externas

Institución	Motivo
Secretaría de Educación Pública	Tramites administrativos
Dependencias federales ,estatales y municipales relacionadas con la educación	Permisos, licencias, trámites y en relación al cumplimiento de normas regulatorias
ANUIES y ANFECA	Tramites de incorporación
Distintas universidades dentro y fuera de la región	Para intercambiar información y reuniones de trabajo

Descripción de puestos

Datos generales del puesto:

Título del puesto: Secretaria

Puesto al que reporta: Director

Propósito del puesto:

Brindar apoyo administrativo a la dirección de la escuela en lo concerniente al manejo de información y comunicación así mismo atender al personal y alumnado que requiere ventilar asuntos con su jefe, sirviendo como filtro, todo ello para lograr una mayor efectividad de la dirección de la universidad.

Finalidades del puesto:

Apoyo a la dirección.

Manejo de documentos internos y externos de la universidad.

Mantenimiento de los archivos de la universidad.

Programación de citas de la directora con alumnos o personal.

Recepción y distribución de documentos internos.

Atención a las llamadas de la dirección.

Perfil del puesto:

Escolaridad mínima: licenciatura en administración o carrera técnica similar

Conocimientos: Manejo de sistemas de información

Manejo del idioma inglés superior al 70%

Legislación educativa

Experiencia en el puesto	Años de experiencia
Secretariado	2

Estado civil: Indistinto

Viajar: no

Internas:

Externas

58

Descripción de puestos

Datos generales del puesto:

Título del puesto: Subdirector académico

Puesto al que reporta: Director

Propósitos del puesto:

Planear, coordinar, supervisar y evaluar el adecuado desarrollo de la institución en las cuestiones académicas, así como determinar las áreas donde se requiera actualización de los docentes e implementar nuevas técnicas de enseñanza, manteniendo e incrementando la calidad en la enseñanza.

Finalidades del puesto:

Supervisar los programas que integran acciones de apoyo de superación y capacitación para los docentes.

Supervisar la aplicación de los exámenes de selección de aspirantes de nuevo ingreso, de becas y revisar resultados.

Participar activamente en las reuniones de academias y eventos académicos

Promover entre los docentes el uso de material didáctico, bibliográfico, video gradado y de CDS interactivo para apoyar el proceso de enseñanza.

Participar en las gestiones ante dependencia oficiales donde la enseñanza sea materia de gestión.

Redactar los reglamentos para la realización de prácticas profesionales, servicio social y elaborar y presentar proyectos y programas que mejoren el sistema de titulación.

Coordinar el plan de organización docente, horarios y calendarios de exámenes de la titulación, a si como poner en marcha tutorías y otras medidas como sesiones informativas, cursos de especialización para impulsar la calidad educativa de la institución.

Realizar los estudios que permitan detectar y concertar las prácticas y visitas escolares de los alumnos de la escuela con instituciones públicas y privadas.

Coordinar la relación de la escuela con empresas e instituciones, para la prestación de estadías de alumnos y profesores.

Coordinar, supervisar y evaluar la estadía de los alumnos en empresas, así como los proyectos y memorias de dichas estadías.

Realizar visitas a empresas e instituciones con grupos de alumnos.

Participar en programas de servicio externo y en estudios de vinculación de la institución con su entorno.

Realizar estancias técnicas en empresas o instituciones para establecer convenidos.

Ser parte del jurado en la presentación de las memorias de los alumnos en estadía.

Perfil del puesto:

Escolaridad mínima:	Licenciatura en ciencias sociales o Licenciatura en ciencias de la educación con maestría o especialidad en docencia
---------------------	--

Conocimientos : Administración estratégica
 Finanzas empresarial
 Teoría y aplicación de modelos educativos
 Legislación educativa
 Trámites y procesos administrativos ante la SEP
 Comportamiento organizacional
 Manejo de sistemas de información
 Manejo del idioma ingles superior al 70%

Habilidades específicas: Liderazgo
 Integración y mantenimiento de equipos de trabajo
 Capacidad de análisis y síntesis de información
 Actitud de servicio.
 Responsabilidad.

Experiencia en el puesto	Años de experiencia
Docencia a nivel licenciatura o superior	8
Manejo de personal docente	3

Edad: 27 a 45 años Sexo: Indistinto

Estado civil: casado

Disponibilidad de:

Cambio de domicilio:	no	Horario:	Disponibilidad de horario
Viajar:	sí		

Relaciones interpersonales de trabajo:

Internas:

Puesto/ área	Motivo
Con todo el personal administrativo y docente así como el alumnado	Por la misma naturaleza de su puesto

Externas

Institución	Motivo
Secretaría de Educación Pública	Tramites administrativos
Dependencias federales ,estatales y municipales relacionadas con la educación	Permisos, licencias, trámites y en relación al cumplimiento de normas regulatorias
ANUIES y ANFECA	Tramites de incorporación
Distintas universidades dentro y fuera de la región	Para intercambiar información y reuniones de trabajo

Descripción de puestos

Datos generales del puesto:

Título del puesto: Coordinador administrativo

Puesto al que reporta: Director

Propósito del puesto:

Optimizar los recursos, a si como lograr los mayores rendimientos de la universidad, a si como crear, mantener y desarrollar condiciones organizacionales de aplicación, desarrollo y satisfacción plena de recursos humanos y los recursos materiales para lograr los objetivos de la institución.

Finalidades del puesto:

Supervisión de control y control de personal.

Supervisión y control de servicios contratado.

Control patrimonial.

Revisión de prefecturas de convenios y seguros.

Revisión de las reparaciones que se realicen en los equipos de la universidad.

Realización de cotizaciones, insumos y equipos y de trámites en general

Levantamiento de inventarios patrimoniales.

Participar en la elaboración y actualización de los manuales de organización y procedimientos del área administrativa.

Planear, vigilar y evaluar las funciones, los planes y los programas de trabajo de los departamentos

Realizar estancias técnicas en empresas o instituciones para establecer convenidos.

Perfil del puesto:

Escolaridad mínima: Licenciatura en contaduría o licenciatura en administración

Conocimientos requeridos: Contabilidad de una institución educativa
Finanzas empresariales
Formulación y control presupuestal
Manejo de sistemas de información

Habilidades específicas: Liderazgo

Integración y mantenimiento de equipos de trabajo
Capacidad de análisis y síntesis de información
Actitud de servicio.
Responsabilidad.

Experiencia en el puesto	Años de experiencia
Contador	5
Manejo de personal administrativo	3
Elaboración y control de presupuestos	2

Edad: 27 a 45 años Sexo: Indistinto

Estado civil: Casado

Disponibilidad de:

Cambio de domicilio: no Horario: Disponibilidad de horario

Viajar: sí

Relaciones interpersonales de trabajo:

Internas:

Puesto/ área	Motivo
Con todo el personal administrativo y docente así como el alumnado	Por la misma naturaleza de su puesto

Externas

Institución	Motivo
Servicios de Administración Tributaria	Tramites fiscales
Dependencias federales ,estatales y municipales relacionadas con la operación educación	Permisos, licencias, trámites y en relación al cumplimiento de normas regulatorias
ANUIES y ANFECA	Tramites de incorporación
Instituciones bancarias	Apertura y manejo de la cuenta empresarial

Descripción de puestos

Datos generales del puesto:

Título del puesto: Docente

Puesto al que reporta: Subdirector académico

Propósito del puesto:

impartir conocimientos y desarrollar habilidades al alumnado de acuerdo a programas de estudio y las técnicas en la enseñanza requeridas, para lograr el conocimiento significativo en el alumnado así como incrementar el nivel académico en la institución.

Finalidades del puesto:

Desarrollar de manera periódica la planeación de clase de acuerdo a temas y tiempo asignado a los distintos temas de la materia, para lograr una mayor efectividad en la práctica docente.

Realizar propuestas al contenido de programas de estudio conforme a la experiencia profesional y académica, buscando que estos se adapten a la realidad laboral, para lograr un conocimiento que pueda ser aplicado a situaciones prácticas.

Generar el conocimiento acompañado de valores y compromiso con la sociedad, mediante un proceso formativo en los alumnos donde los valores sean una condicionante del conocimiento y su aplicación en la sociedad.

Mantenerse actualizado en el campo profesional y docente mediante la lectura e investigación, para generar un conocimiento acorde a los cambios tan marcados por los efectos de la globalización.

Perfil del puesto:

Escolaridad mínima: Licenciatura en el área de conocimientos correspondiente

Conocimientos
requeridos:

- Teoría del aprendizaje
- Manejo de grupos
- Métodos de evaluación

Habilidades específicas: Liderazgo

- Integración y mantenimiento de equipos de trabajo
- Capacidad de análisis y síntesis de información
- Actitud de servicio.
- Responsabilidad.

Experiencia en el puesto	Años de experiencia
Docencia a nivel licenciatura o superior	Mínimo 5

Edad: 25 a 55 años sexo: indistinto

Estado civil: Indistinto

Disponibilidad de:

Cambio de domicilio: no Horario: Disponibilidad de horario

Viajar: no

Relaciones interpersonales de trabajo:

Internas:

Puesto/ área	Motivo
Con todo el personal administrativo y docente así como el alumnado	Por la misma naturaleza de su puesto

Externas

Institución	Motivo
Sector empresarial	Solicitudes de practicas o visitas
Academias o colegios de su profesión	Para mantenerse actualizados e intercambio de información técnica o de investigación.

Descripción de puestos

Datos generales del puesto:

Título del puesto: Jefe de control escolar

Puesto al que reporta: Subdirector académico

Propósito del puesto:

Coordinar la aplicación, el manejo, distribución y el llenado de los documentos de los alumnos a sí como su entrega oportuna y establecer con el personal de dirección académica los mecanismos necesarios para que su área recabe la documentación relacionada con control escolar para generar información confiable y oportuna a todas las áreas que la requieran así como el alumnado mismo

Finalidades del puesto:

Registrar los documentos de cada alumno para tener conocimiento de los documentos recibidos y pendientes.

Controlar toda la documentación relativa a los planes de estudios (internos, oficiales y especiales), incluyendo las actualizaciones.

Realizar los cambios de carrera o turno.

Diseñar, proponer y difundir las convocatorias a nivel bachillerato y licenciatura y el calendario de actividades académicas correspondientes a cada ciclo escolar.

Brindar apoyo y asesoría en los procedimientos de control escolar a los puestos que lo requieran.

Generar y difundir la información relativa al expediente de cada alumno así como sus calificaciones, promedios y otras incidencias.

Perfil del puesto:

Escolaridad mínima: Licenciatura en administración o carrera técnica similar

Conocimientos :
Archivonomía
Trámites y procesos administrativos ante la SEP
Comportamiento organizacional
Manejo de sistemas de información

Habilidades específicas:
Empatía para comprender a las distintas áreas a las que presta servicio
Integración y mantenimiento de equipos de trabajo
Capacidad de análisis y síntesis de información
Actitud de servicio.
Responsabilidad.

Experiencia en el puesto	Años de experiencia
Control escolar	3
Manejo de personal	2

Edad: 27 a 55 años Sexo: Indistinto
Estado civil: Casado

Disponibilidad de:

Cambio de domicilio: no Horario: Disponibilidad de horario

Viajar: no

Relaciones interpersonales de trabajo:

Internas:

Puesto/ área	Motivo
Con todo el personal administrativo y docente así como el alumnado	Por la misma naturaleza de su puesto

Externas

Institución	Motivo
Secretaría de educación pública	Tramites administrativos
Dependencias federales ,estatales y municipales relacionadas con la educación	Permisos, licencias, trámites y en relación al cumplimiento de normas regulatorias

Descripción de puestos

Datos generales del puesto:

Título del puesto: Encargado de biblioteca y sala de computo

Puesto al que reporta: Subdirector académico

Propósito del puesto:

su función principal es la un control de calidad de la información que circula en la red, además de la distribución correcta de la misma, a si como mantener la operación de equipo y con el mantenimiento integral, y coordinar las acciones de mantenimiento de la red. Y ayudar a los alumnos y docentes a utilizar los libros y otras fuentes de información, desde los relatos literarios hasta los documentos plasmados en todo tipo de soportes (impresos, electrónicos u otros).

Finalidades del puesto:

Mantenimiento del sistema informático.

Verificación y control de la información que circula en el sistema.

Ordenamiento de la información de la red.

Coordinación con los proveedores de software.

Asegurar la organización, mantenimiento y adecuada utilización de los recursos documentales y de la biblioteca.

Difundir, entre los maestros y los alumnos, materiales didácticos e información administrativa, pedagógica y cultural.

Colaborar en la planificación y el desarrollo del trabajo escolar, favoreciendo la utilización de diferentes recursos documentales.

Atender a los alumnos que utilicen la biblioteca, facilitándoles el acceso a diferentes fuentes de información y orientándoles sobre su utilización.

Asesorar en la compra de nuevos materiales y fondos para la biblioteca.

Perfil del puesto:

Escolaridad mínima: Licenciado en informática y conocimientos de biblioteconomía

Conocimientos : Manejo de sistemas de información
Específicamente en hardware y software
Manejo del idioma ingles superior al 70%
Biblioteconomía

Habilidades específicas: Capacidad de análisis y síntesis de información
Actitud de servicio.
Responsabilidad.

Experiencia en el puesto	Años de experiencia
Docencia a nivel licenciatura o superior	2

Edad: 27 a 55 años Sexo: Indistinto

Estado civil: casado

Disponibilidad de:

Cambio de domicilio: no Horario: disponibilidad de horario

Viajar: no

Relaciones interpersonales de trabajo:

internas:

Puesto/ área	Motivo
Con todo el personal administrativo y docente así como el alumnado	Por la misma naturaleza de su puesto

Externas

Institución	Motivo
Otras universidades en el área de informática y biblioteca	Intercambio de información
Editoriales y librerías	Para solicitud de donaciones y actualización de material bibliográfico.

Descripción de puestos

Datos generales del puesto:

Título del puesto: Cajero

Puesto al que reporta: Subdirector administrativo

Propósito del puesto:

Cobrar todos los servicios que se brinda en la universidad, a si como emitir boletas y facturas cobrar y verificar el dinero recibido, su responsabilidad esta relacionada con la operación de su equipo.

Finalidades del puesto:

Responsabilidad sobre el dinero de caja.

Coordinar las acciones de cobro.

Emisión de facturas.

Emitirle reporte diario de caja.

Verificación de dinero recibido.

Realizar el corte de caja diario y presentar su informe.

Perfil del puesto:

Escolaridad mínima: Técnico administrativo o de contabilidad

Conocimientos : Manejo de sistemas de información
Manejo de caja y operaciones bancarias elementales
Contabilidad elemental

Habilidades específicas: Capacidad de análisis y síntesis de información

Actitud de servicio.

Responsabilidad.

Experiencia en el puesto

Años de experiencia

Caja

1

Elaboración y control de presupuestos

1

Edad: 27 a 45 años Sexo: Indistinto

Estado civil: casado

Disponibilidad de:

Cambio de domicilio: no Horario: Disponibilidad de horario

Viajar: no

Relaciones interpersonales de trabajo:

internas:

Puesto/ área	Motivo
Con todo el personal administrativo y docente así como el alumnado	Por la misma naturaleza de su puesto

Externas

Institución	Motivo
Instituciones bancarias	Manejo de cuenta

Descripción de puestos

Datos generales del puesto:

Título del puesto: Prefecto

Puesto al que reporta: Subdirector administrativo

Propósito del puesto:

Brindar apoyo a las funciones administrativas y académicas, vigilando se cumpla con el orden en espacios educativos, horarios de inicio y término de clases, asignación de aulas y la difusión de comunicados a los estudiantes.

Finalidades del puesto:

Vigilar se cumpla con orden en salones y espacios anexos para mantener un aspecto adecuado de la universidad.

Proporcionar materiales a los profesores como son los borradores, plumones y otros artículos necesarios para ejercer la docencia.

Proporcionar en préstamo material audiovisual al personal docente así como apoyarles en el manejo cuando así se requiera.

Mantener el espacio para comunicados actualizado colocando y retirando las circulares emitidas por la dirección.

Apoyar en eventos de la institución en el orden y comunicación a los asistentes, para lograr mantener la buena imagen institucional.

Perfil del puesto:

Escolaridad mínima: Bachillerato

Conocimientos
requeridos: Manejo de sistemas de información

Habilidades específicas: Capacidad de análisis y síntesis de información
Actitud de servicio.
Responsabilidad.
Empatía

Experiencia en el puesto

Años de experiencia

Prefectura a nivel de estudios superiores

1

Edad: 25 a 35 años sexo: preferentemente masculino

Estado civil: Casado

Disponibilidad de:

Cambio de domicilio: no Horario: Disponibilidad de horario

Viajar: no

Relaciones interpersonales de trabajo:

internas:

Puesto/ área	Motivo
Con todo el personal administrativo y docente así como el alumnado	Por la misma naturaleza de su puesto

Externas

No aplica

Descripción de puestos

Datos generales del puesto:

Título del puesto: Intendente

Puesto al que reporta: Subdirector administrativo

Propósito del puesto:

mantener limpia la institución a si como realizar la limpieza de las oficinas, aulas y en general de todas las instalaciones. Comunicar los desperfectos que se presenten en las instalaciones para su reparación y prestar apoyo en las diferentes actividades que la institución organice.

Finalidades del puesto:

Mantenimiento y limpieza de toda la universidad.

Limpieza de salones.

Limpieza de laboratorios.

Limpieza de baños.

Información de cualquier desperfecto.

Perfil del puesto:

Escolaridad mínima: Secundaria

Conocimientos
requeridos: No aplica

Habilidades específicas: Actitud de servicio.

Responsabilidad.

Empatía

Experiencia en el puesto

No se requiere

Años de experiencia

No se requiere

Edad: 25 a 35 años Sexo: Indistinto

Estado civil: Casado

Disponibilidad de:

Cambio de domicilio: no Horario: Disponibilidad de horario

Viajar: sí

Relaciones interpersonales de trabajo:

Internas:

Puesto/ área	Motivo
Con todo el personal administrativo y docente así como el alumnado	Por la misma naturaleza de su puesto

Externas

No aplica

Descripción de puestos

Datos generales del puesto:

Título del puesto: Auxiliar administrativo

Puesto al que reporta: Coordinador administrativo

Propósito del puesto:

Auxiliar en actividades administrativas y contables apoyando diversas funciones tanto administrativas como contables en la captura de información, archivo y elaboración de controles del ámbito escolar y académico.

Finalidades del puesto:

Realización de cotizaciones de insumos y equipos.

Levantamiento de inventarios patrimoniales.

Participar en la elaboración y actualización de los manuales de organización y procedimientos.

Captura de Información diversa que se requiera en el área académica como administrativa.

Actualizar los distintos archivos de documentos así como archivos digitalizados.

Atender a los alumnos y docentes cuando soliciten información o requieran de algún trámite.

Perfil del puesto:

Escolaridad mínima: Carrera técnica en administración o Contaduría

Conocimientos
requeridos: Contabilidad de una institución educativa

Manejo del software básico administrativo

Habilidades específicas: Liderazgo

Integración y mantenimiento de equipos de trabajo

Capacidad de análisis y síntesis de información

Actitud de servicio.

Responsabilidad.

Experiencia en el puesto

Años de experiencia

Manejo del software básico

1

Edad: 18 a 35 años Sexo: Indistinto

Estado civil: Indistinto

Disponibilidad de:

Cambio de domicilio: no Horario: disponibilidad de horario

Viajar: no

Relaciones interpersonales de trabajo:

Internas:

Puesto/ área	Motivo
Con todo el personal administrativo y docente así como el alumnado	Por la misma naturaleza de su puesto

Externas

No aplica

4.3 Capacitación del personal

El proceso de capacitación no solo considera una serie de cursos sino el lograr un cambio planeado en el capital humano (Arias, Heredia ,2006, p.510). Para formular un programa de capacitación, primeramente se deben identificar las necesidades así como los objetivos de dicha capacitación pues en otras palabras la capacitación genera un enriquecimiento del Capital Humano y un cambio planeado en las actitudes favoreciendo la productividad dentro de la organización. En el caso específico de la Universidad del Pacífico la capacitación no se considera como un gasto sino una inversión.

Programa de capacitación vigente 2010-2012 para la Universidad del Pacífico

- 1.- Modelo educativo de la Universidad del Pacífico
- 2.- Desarrollo de habilidades del Docente
- 3.- "Método del caso y su aplicación en el aula"
- 4.- Sistemas Virtuales de Enseñanza
- 5.- "Motivar para aprender"
- 6.- "Aprendiendo a Aprender"

El Programa de Capacitación tendrá los siguientes objetivos:

- I.- Preparar al trabajador académico para un mejor desarrollo de sus actividades;
- II.- Actualizar y perfeccionar los conocimientos y habilidades del Trabajador Académico en su actividad, así como proporcionarle la información sobre nuevos conocimientos;
- III.- Preparar al trabajador Académico para ocupar una vacante, y obtener un mejor desempeño profesional;
- IV.- Incrementar la productividad;
- V.- En general, mejorar las aptitudes del trabajador Académico;
- VI.- Impulsar al Personal Académico para que realice estudios de posgrado;
- VII.- Prevenir riesgos de trabajo; y,

VIII.- Vincular a la Universidad con la sociedad y los sectores productivos ofreciendo cursos de actualización de alto nivel.

En su Inicio es Obligatorio para los docentes en su programa de inducción tomar los tres primeros cursos y aprobarlos satisfactoriamente.

Cada semestre como norma el docente obligadamente deberá acreditar 20 Hrs. de cursos de actualización para el docente de manera Intersemestral y la Dirección cada semestre incorporará nuevos cursos sobre todos aquellos que requiera el docente para lograr efectividad en el sistema educativo de la escuela, semiescolarizado.

4.4 Desarrollo del Personal

Normalmente el desarrollo del Capital Humano se encuentra relacionado con los programas de capacitación, sin embargo el desarrollo del personal va más allá por buscar el desarrollo integral de los Recursos Humanos tendiente a lograr la permanencia del Personal por considerar a la Organización como un entorno agradable propiciador de su crecimiento profesional (Chiavenato, 2000, p.555). a continuación se presenta un programa para el desarrollo del capital Humano de la Universidad del Pacífico.

Objetivos

Elevar los niveles de calidad y productividad del personal académico dedicado a la docencia, mediante acciones que permitan su profesionalización en las actividades que desarrolla.

Promover y Consolidar los programas de superación académica.

Favorecer el establecimiento de estándares de calidad en cuanto a la actividad académica y definir los mecanismos para su evaluación permanente.

Política general

El desarrollo integral del personal académico de la Universidad del pacifico se encaminará a perfeccionar sus niveles de calificación profesional y habilidades docentes , así como a mejorar sus condiciones de trabajo; para ello se desarrollarán programas permanentes de formación, actualización y capacitación, los cuales favorecerán la preparación de recursos humanos de alto nivel intra y extramuros, y al mismo tiempo posibilitarán la evolución profesional del personal y su productividad académica.

Por lo anterior, se diseñará y establecerá un sistema permanente de superación para el personal académico y se mantendrá el Programa de desarrollo del personal a través de estudios de posgrado. También se aprovechará la experiencia y conocimientos de los docentes tanto de la Institución como de otras- en beneficio de los programas de formación y actualización, y se desarrollarán programas dedicados a elaborar materiales didácticos para su capacitación y formación instrumental; éstos se orientarán principalmente hacia los aspectos de su disciplina, así como a la enseñanza, planeación y evaluación del aprendizaje y administración educativa.

Por otra parte, se fomentará el uso de las redes internas de la Universidad y las interinstitucionales de teleinformática, a fin de aprovechar el uso de los recursos en el intercambio de experiencias, así como para desarrollar programas de formación y actualización.

Se integrará a los docentes de la Universidad en grupos interinstitucionales para desarrollar proyectos de investigación y de creación artística, y se aplicarán programas orientados a formar académicos, a través de estancias de investigación y de posgrado en otras instituciones educativas y en el sector productivo.

El programa de Estímulos a la productividad académica se fortalecerá, al propiciar la participación mayor de los cuerpos colegiados de la Universidad del Pacífico en

su diseño, operación y evaluación, y se impulsará la participación de los académicos en el Programa de mejoramiento del profesorado.

Políticas específicas

Promoción de la calidad mediante la formación y actualización del personal académico

Se desarrollarán mecanismos que permitan detectar permanentemente las necesidades de formación, actualización y superación del personal académico de la Universidad. Lo anterior se instrumentará en cada entidad, con base en los elementos requeridos para consolidar o transformar la actividad académica.

Para que el personal académico se supere, se establecerán actividades con base en la satisfacción de sus expectativas y las necesidades institucionales de formación y actualización; se promoverán el manejo de técnicas didácticas innovadoras, el desarrollo de habilidades de enseñanza, el manejo de tecnologías educativas, el trabajo en equipos interdisciplinarios, el liderazgo para conseguir metas académicas y la actualización de conocimientos socialmente relevantes.

También se buscará mejorar la calidad y pertinencia de la investigación científica, humanística y tecnológica, así como la relacionada con la difusión cultural y extensión universitaria, y se impulsarán programas de intercambio y estancias en universidades e instituciones del sector productivo, de acuerdo con las necesidades de las entidades académicas.

Formación académica a través de estudios de posgrado

Se impulsarán los estudios de posgrado entre el personal académico de la Universidad del Pacífico, como un medio de apoyo para promover tanto la calidad del desempeño de los académicos como la generación de conocimientos socialmente útiles. Por ello, continuará el impulso a la participación del personal académico en estudios de posgrado -en las diferentes áreas del conocimiento-,

sobre todo en los relacionados con el desarrollo social y económico de Ensenada y del país.

Profesionalización de la planta académica

Con este programa se busca desarrollar de manera permanente la profesionalización del personal académico de la Institución, a fin de crear en un futuro académicos de carrera y mejorar su proporción frente a los docentes por asignatura, de acuerdo con las necesidades de desarrollo de los programas académicos. Asimismo, se reforzarán los mecanismos de recategorización y promoción del personal, y se perfeccionarán los procedimientos para reasignar cargas de trabajo cuando las necesidades de transformación en la organización académica así lo requieran.

La contratación de nuevos académicos deberá responder a las necesidades de las entidades, según sus requerimientos de personal con perfiles nuevos o especializados. El esquema de atracción de nuevos académicos tenderá a que los aspirantes tengan como mínimo el grado de maestría o su equivalente.

Estímulos a la productividad académica

Se establecerá un programa permanente con el propósito de contribuir a revalorizar el trabajo del personal académico y estimular su permanencia, dedicación y calidad; labor que se reconocerá mediante incentivos económicos adicionales. Este programa se perfeccionará permanentemente, con la revisión de los criterios y parámetros de evaluación empleados para el efecto.

El proceso de capacitación de los empleados administrativos de planta de la Universidad tiene como propósito contribuir a optimizar el desempeño en el cargo, aportar al desarrollo de habilidades que van a tener impacto en el cargo, en el área donde se desempeña y en el cumplimiento de las estrategias institucionales y al desarrollo personal y profesional que agregan valor a sus competencias.

Desarrollo para el personal administrativo

El desarrollo del personal administrativo consiste en un proceso permanente de capacitación y actualización en temas que son inherentes al cargo y necesarios para el mejor desempeño en el mismo, que aportan en el desarrollo de habilidades e impactan en el cargo y en el área y tienen un impacto directo en el cumplimiento de las estrategias institucionales, con el fin de buscar el aprendizaje de habilidades y destrezas en los empleados para asegurar una alta calidad en el trabajo.

Cada empleado tendrá su Plan de Desarrollo Individual (**PDI**), donde se consigna su plan de capacitación actual y futura,

Políticas generales

Todos los planes de formación deben estar orientados a desarrollar las habilidades en los empleados que faciliten su desempeño, que tengan impacto en la ejecución de los planes Operativos de las diferentes áreas y a su vez en la ejecución del Plan de Desarrollo Institucional, al igual que debe estar alineado con la filosofía de la Universidad, plasmada en la Misión y la Visión institucional.

A los empleados de planta son aquellos a quienes se les aplicará el plan de Desarrollo establecido por la Universidad.

Cada PDI tendrá estrecha relación con las actividades actuales que realice el empleado y con su proyección en la Universidad. La ejecución de los Planes de Desarrollo estarán soportados por los presupuestos que se aprueben para tal efecto por la universidad.

Los planes de Desarrollo en educación formal, estarán sujetos a las políticas de admisión, a los costos de los programas, los cupos otorgados para becados en cada uno de ellos y a las prioridades institucionales.

4.5 Administración de sueldos y salarios

El objetivo fundamental de la Administración de sueldos y salarios es lograr la equidad interna y competitividad externa en materia de la remuneración

económica para el Capital Humano. Una de las herramientas utilizadas para ello es la valuación de cada uno de los puestos que conforman la estructura Organizacional de acuerdo a las funciones que cada puesto desarrolle. Existen diferentes técnicas entre las cuales la más utilizada es la valuación por puntos y que consiste en asignar puntos a cada uno de los factores y subfactores considerados para determinar el nivel salarial tal como se describe en la tabla 4.1 y 4.2 donde en la primera se valúan los puestos y en la segunda se construye una estructura salarial, la cual se muestra en la Gráfica 4.1 donde la curva salarial tiene un comportamiento de tipo exponencial indicando que los puestos de jerarquía menor tienen poca diferencia de sueldo respecto a los puestos inmediatos, sin embargo los puestos de mayor jerarquía o nivel su diferencia es mayor con el puesto siguiente.

Tabla 4.1 Valuación de Puestos por el método de puntos

UNIVERSIDAD DEL PACIFICO																
Valuación de puestos por puntos																
Factores de Evaluación	Requisitos Intelectuales						Requisitos Fisicos				Responsabilidad					
	Instr. Basica		Experiencia		Iniciativa e I		Esfuerzo Fisico		Concentración		Supervision		Material o Eq.		Metodos o P	
	Grados	Puntos	Grados	Puntos	Grados	Puntos	Grados	Puntos	Grados	Puntos	Grados	Puntos	Grados	Puntos	Grados	Puntos
Director	E	25	D	25	E	25	B	10	D	20	D	15	E	25	E	25
Subdirector academico	E	25	D	20	E	20	B	10	D	15	D	10	E	20	E	25
Coordinador admvo.	E	20	D	15	E	20	B	10	D	15	F	10	E	20	D	20
Jefe de control escolar	E	15	D	15	E	20	B	10	D	15	D	10	E	10	E	10
E. Biblioteca e Informatica	D	10	D	10	E	15	B	10	C	10	A	5	C	10	C	10
Cajera	E	10	E	10	F	5	B	10	D	10	D	0	E	10	E	5
Secretaria de Director	E	10	E	10	F	10	B	10	D	10	D	0	E	5	E	5
Prefecto	E	10	E	10	F	5	B	10	D	10	D	0	E	5	E	5
Auxiliar Admvo.	E	10	E	10	F	5	B	10	D	10	D	0	E	5	E	5
Intendente	E	5	E	5	F	5	B	10	D	5	D	0	E	5	E	5

			Condiciones de Trabajo					
Inf. Confidencial			Amb. de Trabajo		Riesgos			Total
Grados	Puntos		Grados	Puntos	Grados	Puntos		
F	25		E	30	B	10		235
F	25		E	25	B	10		205
F	20		F	25	B	10		185
F	10		E	15	B	10		140
E	10		D	15	B	10		115
F	10		E	15	B	15		100
F	10		E	10	B	15		95
F	10		E	10	B	15		90
F	5		E	10	B	10		80
F	5		E	5	B	10		60

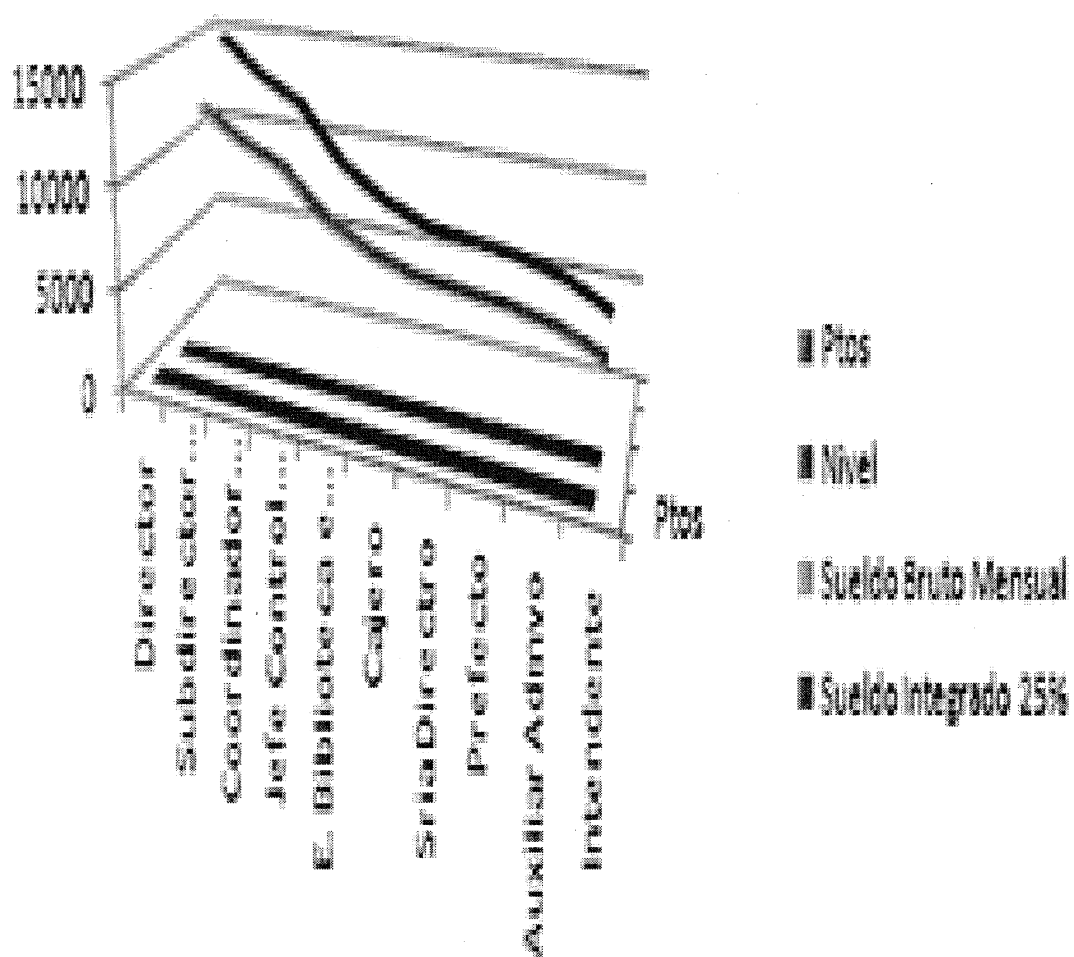
Fuente: Elaboración propia

Tabla 4.2 Estructura salarial de la Universidad del Pacífico

UNIVERSIDAD DEL PACÍFICO				
<u>ESTRUCTURA SALARIAL</u>				
Se asigna el valor de \$50 por punto				
	Ptos	Nivel	Sueldo Bruto Mensual	Sueldo Integrado 25%
Director	235	1	11750	14688
Subdirector Académico	205	2	10250	12813
Coordinador Administrativo	185	3	9250	11563
Jefe Control Escolar	140	4	7000	8750
E. Biblioteca e Informática	115	5	5750	7188
Cajero	100	6	5000	6250
Sria Directo	95	7	4750	5938
Prefecto	90	8	4500	5625
Auxiliar Admno	80	9	4000	5000
Intendente	60	10	3000	3750

Fuente: Elaboración propia

Grafica 4.1 Estructura Salarial de la Universidad del Pacífico



Fuente: Elaboración propia

4.6 Evaluación del desempeño

El personal docente será evaluado por el alumno al finalizar el periodo semestral, aportando el 50% de su evaluación del desempeño total el otro 50% corresponde evaluarlo a su jefe inmediato.

Esta evaluación será la base para continuar manteniéndole como docente dentro de la institución su calificación mínima debe ser de 80 puntos.

En el caso del personal administrativo se considera solo la evaluación que su jefe inmediato haga al finalizar cada periodo semestral y servirá como base para promociones e incrementos salariales.

El sistema de evaluación del desempeño a utilizar en la Universidad del Pacífico, el cual considera el Método de Escala Grafica evaluando el desempeño mediante una serie de factores previamente definidos y graduados para disminuir la subjetividad y requiere de aplicarse con el mayor de los cuidados para evitar conflictos entre los evaluados (Chiavenato, 2000, p.555).

Tabla 4.3 Factores a evaluar en el método de Escala Grafica

FACTORES DE VALORIZACION	G R A D O S				
	E	D	C	B	A
CONOCIMIENTO DEL CARGO Considera dominio y familiarización del evaluado con las actividades del cargo que desempeña.	4 No posee conocimientos ni habilidades para el desempeño del cargo. Demuestra deseo de aprender.	8 Conoce sus obligaciones sin llegar a dominarlos.	12 Conoce sus obligaciones satisfactoriamente.	16 Conoce bien sus obligaciones y cada día se supera en el mejor desempeño de sus labores.	20 Conoce perfectamente sus obligaciones y demuestra condiciones excepcionales para el cargo.
CALIDAD DE TRABAJO Considera la capacidad, minuciosidad, pulcritud y dedicación que pone en sus labores.	4 Comete errores apreciables con frecuencia y en general su trabajo es insatisfactorio.	8 Cumple en forma aceptable con las obligaciones de su puesto, debe mejorar calidad de su trabajo.	12 Cumple en forma aceptable con las obligaciones de su puesto, debe mejorar calidad de su trabajo.	16 Hace su trabajo con exactitud, pulcritud y minuciosidad.	20 Su trabajo es excepcional totalmente bueno y se supera cada vez más.
RESPONSABILIDAD Considera la actualización del colaborador para solucionar en forma oportuna situaciones difíciles.	4 Requiere supervisión permanente debido a sus continuos errores.	6 Necesita frecuentemente supervisión.	10 Requiere eventual supervisión.	14 Requiere supervisión en casos especiales.	18 No requiere supervisión.
INICIATIVA Considera la habilidad del colaborador para integrarse con otros y ejecutar un trabajo.	4 Conoce de iniciativa en la relación de su trabajo. Requiere instrucciones detalladas y guía permanente.	6 Tiene acciones lentas, con frecuencia hay que guiarlo en su trabajo y en resolver problemas.	10 Ocasionalmente hay que guiarlo en su trabajo, algunas veces tiene ideas constructivas.	14 Resuelve por si solo problemas que se le presentan. Con frecuencia aporta ideas.	18 Constantemente contribuye con ideas y sugerencias. Resuelve por si mismo problemas que se le presentan.
TRABAJO EN EQUIPO Considera la habilidad del colaborador para integrarse con otros y ejecutar un trabajo.	2 No posee condiciones para trabajar en equipo.	4 Le cuesta integrarse en cualquier grupo.	6 Se integra fácilmente en determinados equipos.	10 Se integra plenamente con el equipo en áreas de realizar el trabajo.	14 Se integra fácilmente a cualquier equipo de trabajo.
ACTITUD Considera la disposición del colaborador hacia su oficina y su política de trabajo.	2 Descontento: Critica negativamente a su centro de trabajo.	4 Indiferente: No muestra ningún interés por su Centro de Trabajo.	6 Aceptación: Muestra interés por su Centro de Trabajo.	10 Entusiasta: Se preocupa por el prestigio de su trabajo.	12 Identificación: Se esfuerza por elevar su prestigio de su Centro de Trabajo.

Fuente: (Chiavenato, 2000, p.369)

Capítulo 5. Finanzas

En cualquier proyecto de inversión o plan de negocios se hace necesaria la evaluación financiera, la cual consiste en determinar la rentabilidad del negocio considerando las variables de inversión, Ingresos, costos y rentabilidad medida en términos porcentuales y todo ello en un horizonte de planeación de 10 años.

5.1 Sistema Contable

Se considera el uso de cuentas de Balance y de resultados así como el procedimiento para su aplicación.

Activo corriente- de origen deudor

11 Caja y Banco

De origen deudor

Se debita cuenta y se registra un ingreso ya sea en cheque o en efectivo

Se acredita cuando se registra la salida de dinero ya sea en cheque o efectivo

111 Efectivo

De origen deudor

Auxiliar de caja y banco

Se debita si entra dinero en efectivo

Se acredita si sale dinero en efectivo

112 Caja chica

De origen deudor

Es auxiliar de caja y banco

Se debita cada vez que entra dinero en la caja chica

Se acredita cada vez que sale dinero de caja chica

Se acredita para liquidar el fondo de caja chica

113 Bancos

De origen deudor

Auxiliar de caja y banco

Se debita cada vez que entra dinero al banco

Se acredita cada vez que sale dinero al banco

12 Cuentas por cobrar

De origen deudor

Se debita cada vez que un cliente contrae una deuda con la empresa

Se acredita cada vez que el cliente paga la deuda que tiene con la empresa

Se acredita si el cliente abona a la deuda

13 Inventarios

De origen deudor

Se debita cuando la empresa compra materiales para vender o su propio uso

Se acredita cuando se retira materiales para la venta, siempre y cuando se use método perpetuo para el registro de las operaciones

Activos fijos

21 Equipo de Cómputo

De origen deudor

Se debita cuando se adquiere equipo de cómputo

Se acredita cuando se vende el equipo

22 Mobiliario y equipo de oficina

De origen deudor

Se debita cuando se compra mobiliario

Se acredita cuando se vende mobiliario

21D Depreciación acumulada de equipo de cómputo

De origen acreedor por ser una contrapartida

Se debita cuando se vende el equipo de cómputo

Se acredita para ir cargando la depreciación del equipo

22D Depreciación acumulada de Mobiliario y equipo

De origen acreedor por ser una contrapartida

Se debita cuando se vende el Mobiliario

Se acredita para ir cargando la depreciación del Mobiliario

24 Equipos de transporte

De origen deudor

Se debita cuando se adquiere un equipo de transporte

Se acredita cuando se vende un equipo de transporte

24D Depreciación acumulada de equipo de transporte

De origen acreedor por ser en contrapartida

Se debita cuando se vende un equipo de transporte

Se acredita cuando se carga la depreciación de un equipo de transporte

Activos Diferidos

31 Gastos pagados por anticipado

De origen deudor

Se debita cuando se paga un gasto por anticipado

Se acredita cuando se va consumiendo el gasto pagado por anticipado

311 Seguro pagado por anticipado

Es un gasto pagado por anticipado

Es una cuenta Auxiliar

Se debita cuando se paga un seguro por anticipado

Se acredita cuando se va consumiendo un seguro pagado por anticipado

Pasivos (2)

41 Cuentas por pagar

De origen acreedor

Se debita cuando la empresa para una deuda que tiene con terceros

Se acredita cuando la empresa contrae una deuda

42 Documentos por pagar

De origen acreedor

Se debita cuando la empresa para una deuda que tiene con una empresa validada por un documento

Se acredita cuando la empresa contrae una deuda garantizada por un documento

43 Retenciones por pagar

De origen acreedor

Se debita cuando la empresa paga la retención que le hizo a los empleados

Se acredita cuando la empresa retiene una parte del sueldo de sus empleados

Capital (3)

51 Capital

Es de origen acreedor

Se acredita cada vez que la empresa vende acciones comunes

Se debita cuando la empresa compra acciones de otra empresa

52 Resultado del periodo

Es de origen acreedor

Se debita para cerrar las cuentas de costos y gastos al final de un periodo contable

Se acredita para cerrar la cuenta de ingresos

Ingresos (4)

61 Colegiaturas

Es de origen acreedor

Se debita para cerrarla al final del periodo contable

Se acredita para registrar el pago de colegiatura

62 Inscripciones

Es de origen acreedor

Se debita para cerrarla al final del periodo contable

Se acredita para registrar el pago de Inscripción

63 Exámenes

Es de origen acreedor

Se debita para cerrarla al final del periodo contable

Se acredita para registrar el pago de Exámenes

64 Titulación

Es una cuenta auxiliar de la cuenta de ventas

Se debita para cerrarla al final de un periodo contable

Se acredita para registrar el pago de derechos de titulación

Costos (4)

400 Costo de ventas

De origen deudor

Se debita si se compra mercancías siempre y cuando se use el método físico para el registro de operaciones

Se acredita para cerrarla al final del período contable

Gastos (5)

100 Gastos generales y administrativos

De origen deudor

Se debita siempre y cuando la empresa realiza un gasto

Se acredita cuando se cierra al final del período

1001 Gastos de sueldos

Es auxiliar de la cuenta de gastos generales y administrativos

Se debita cada vez que la compañía paga sueldos

Se acredita para cerrarla al final del período

5.2 Situación Financiera

Tabla5.1 Inversión requerida para el funcionamiento y operación de la Universidad del Pacífico, expresado en M.N.

INVERSION INICIAL				Propio 40%	Financiado 60%
Cantidad	Concepto	Valor unitario	Total		
	<u>Mobiliario</u>				
3	Escritorio secretarial de madera/metal	2.700,00	8100	3240	4860
2	Escritorio ejecutivo de madera	4.500,00	9000	3600	5400
2	Sillón ejecutivo giratorio	1.800,00	3600	1440	2160
7	Sillas de madera/metal para recepción y espera	550,00	3850	1540	2310
1	Sala de cuatro piezas para recepción	9.000,00	9000	3600	5400
3	Silla secretarial madera/metal	550,00	1650	660	990
2	Librero de madera de 6 x 8 pies	5.000,00	10000	4000	6000
5	Archivero metálico de 4 gavetas	550,00	2750	1100	1650
4	Estructuras metálicas para biblioteca	3.000,00	12000	4800	7200
9	Mesas de trabajo de 70 x 120 cms	450,00	4050	1620	2430
1	Rotafolio metálico	1.350,00	1350	540	810
			65350	26140	39210
	<u>Equipo de Computo y electrónico</u>				
7	Computadora de escritorio	11.000,00	77000	30800	46200
2	Impresora H.P. Multifuncional	2.000,00	4000	1600	2400
5	Canon Proyector Marca Epson	9.500,00	47500	19000	28500
5	Laptop toshiba	12.000,00	60000	24000	36000
2	Proyector de acetatos	2.500,00	5000	2000	3000
7	Pantallas para proyector	1.351,00	9457	3782,8	5674,2
1	Fax multiusos	2.800,00	2800	1120	1680
4	Aparatos telefónicos	280,00	1120	448	672
1	fotocopiadora xerox Mod 1009 (trabajo pesado)	22.000,00	22000	8800	13200
			228877	91551	137326,2
	<u>Biblioteca</u>				
1	Biblioteca *material bibliográfico	25.000,00	25000	10000	15000
				\$ 127.690,80	\$ 191.536,20

5.3 Balance General Inicial

Tabla 5.2 Balance General Inicial correspondiente a la Universidad del Pacífico, expresado en M.N.

Estado de Posición Financiera, Balance General al 31 de Diciembre de 2009.

ACTIVO		PASIVO	
<u>Activo circulante</u>		<u>Pasivo circulante</u>	
Caja	\$ 50.000,00	Doctos. por pagar a C.P	\$ 65.000,00
Bancos (Capital de trabajo)	131.202,50	Suma pasivo C.P	\$ 65.000,00
Total Activo circulante	\$ 181.202,50	<u>Pasivo a largo plazo</u>	
<u>Activo Fijo</u>		Crédito Avío	131.202,50
Mobiliario y equipo	65350	Crédito refaccionario	191.536,20
Equipo de computo	228877	Suma Pasivo a largo plazo	322.738,70
Biblioteca	25000	Suma del Pasivo	\$387.738,70
Total Activo fijo	319.227,00		
<u>Activo diferido</u>		CAPITAL	
Gtos preoperativos	130000	<u>Capital Contable</u>	
Suma Activo diferido	130.000,00	Capital social	242.690,80
		Suma Capital	\$242.690,80
Suma del Activo	\$ 630.429,50	Suma del Pasivo y capital	\$630.429,50

5.4 Concentrado de Gastos Preoperativos

Tabla 5.3 Concentrado de los Gastos Preoperativos para el funcionamiento y operación de la Universidad del Pacífico, expresado en M.N.

Gastos Pre-operativos

Estudios de proyectos

Asesoría técnica	\$ 10.000,00
Asesoría legal	15.000,00
Gastos de organización	5.000,00
Admón. de ejecución del proyecto	5.000,00
Capacitación del personal	25.000,00
Gastos de Instalación	50.000,00
Gastos de puesta en marcha	20.000,00
	\$ 130.000,00

5.5 Proyección de depreciaciones y amortizaciones

Tabla 5.4 Depreciaciones de activos fijos y amortizaciones para los 10 años posteriores al presente proyecto de la Universidad del Pacífico, expresado en M.N.

Cedula de depreciación			
Concepto	Mobiliario y equipo	Equipo de computo	Biblioteca
Cantidad	65.350	228.877	25.000
% Dep.	10%	33,3333%	10%
Año 1	6.535	76.292,33	2.500,00
Año 2	6.535	76.292,33	2.500,00
Año 3	6.535	76.292,33	2.500,00
Año 4	6.535	76.292,33	2.500,00
Año 5	6.535		2.500,00
Año 6	6.535		2.500,00
Año 7	6.535		2.500,00
Año 8	6.535		2.500,00
Año 9	6.535		2.500,00
Año 10	6.535		2.500,00
	\$ 65.350	\$ 228.877,00	\$ 25.000,00

Cedula de amortización		
Concepto	Preoperativos	
Cantidad	130.000,00	
% Depreciaciones.	5%	
Año 1	6.500,00	
Año 2	6.500,00	
Año 3	6.500,00	
Año 4	6.500,00	
Año 5	6.500,00	
Año 6	6.500,00	
Año 7	6.500,00	
Año 8	6.500,00	
Año 9	6.500,00	
Año 10	6.500,00	
Año 11	6.500,00	
Año 12	6.500,00	
Año 13	6.500,00	
Año 14	6.500,00	
Año 15	6.500,00	
Año 16	6.500,00	
Año 17	6.500,00	
Año 18	6.500,00	
Año 19	6.500,00	
Año 20	6.500,00	
	\$ 130.000,00	

5.6 Préstamo de Habilitación y Avío

Tabla 5.5 Financiamiento para el capital de trabajo de la Universidad del Pacífico, expresado en M.N.

Datos

Tasa de interés: 24%

Plazo: 3 años

Pago capital igual						
No. Pagos	Capital	Abono a Capital	Intereses	Pago	IVA 15%	Pago Total
0	\$ 131.202,50					
1	87.468,33	43.734,17	31.488,60	75.222,77	4.723,29	79.946,06
2	43.734,17	43.734,17	20.992,40	64.726,57	3.148,86	67.875,43
3		43.734,17	10.496,20	54.230,37	1.574,43	55.804,80
	SUMA	131.202,50	62.977,20	194.179,70	9.446,58	203.626,28

5.7 Préstamo Refaccionario

Tabla 5.6 Financiamiento para los activos fijos necesarios para en el inicio de operaciones de la Universidad del Pacífico, expresado en M.N.

CAPITAL A SOLICITAR: 191.536,20
 CREDITO REFACCIONARIO:
 TIIE: 7,45 Intereses Banco 21,45%
 PLAZO años (n): 10

No. pagos	Capital	Abono a Capital	Intereses	Pago igual	IVA 15%	Pago Total
0	\$ 191.536,20					
1	184.668,09	\$ 6.868,11	\$ 41.084,51	\$ 47.952,62	\$ 6.162,68	\$ 54.115,30
2	176.326,77	\$ 8.341,32	\$ 39.611,31	\$ 47.952,62	\$ 5.941,70	\$ 53.894,32
3	166.196,24	\$ 10.130,53	\$ 37.822,09	\$ 47.952,62	\$ 5.673,31	\$ 53.625,94
4	153.892,71	\$ 12.303,53	\$ 35.649,09	\$ 47.952,62	\$ 5.347,36	\$ 53.299,99
5	138.950,07	\$ 14.942,64	\$ 33.009,99	\$ 47.952,62	\$ 4.951,50	\$ 52.904,12
6	120.802,24	\$ 18.147,83	\$ 29.804,79	\$ 47.952,62	\$ 4.470,72	\$ 52.423,34
7	98.761,70	\$ 22.040,54	\$ 25.912,08	\$ 47.952,62	\$ 3.886,81	\$ 51.839,44
8	71.993,46	\$ 26.768,24	\$ 21.184,38	\$ 47.952,62	\$ 3.177,66	\$ 51.130,28
9	39.483,43	\$ 32.510,03	\$ 15.442,60	\$ 47.952,62	\$ 2.316,39	\$ 50.269,01
10	- 0,00	\$ 39.483,43	\$ 8.469,20	\$ 47.952,62	\$ 1.270,38	\$ 49.223,00

5.8 Costos Variables anuales proyectados para 10 años

Tabla 5.7 Proyecciones a 10 años de los costos variables anuales de la Universidad del Pacífico, expresado en M.N.

Capital de trabajo	1er año	2do año	3er año	4to año	5to año	6to año	7mo año	8vo año	9no año	10mo año
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
		%	%	%	%	%	%	%	%	%
	Anual	inflación	inflación	inflación	inflación	inflación	inflación	inflación	inflación	inflación
		1,04	1,05	1,05	1,05	1,05	1,15	1,10	1,08	1,05
Papelería y útiles de of.	96.144	99.990	104.989	110.239	115.751	121.538	139.769	153.746	166.045	174.348
Sueldos Académicos	240.240	582.982	966.966	1.471.470	1.996.995	2.585.583	3.476.473	3.941.938	4.475.671	4.939.935
Gastos de mantenimiento	13.296	13.828	14.519	15.245	16.007	16.808	19.329	21.262	22.963	24.111
Servicios	246.000	255.840	268.632	282.064	296.167	310.975	357.621	393.384	424.854	446.097
	595.680	952.640	1.355.106	1.879.018	2.424.920	3.034.904	3.993.192	4.510.329	5.089.534	5.584.491

5.9 Proyección de de costos fijos

Tabla 5.8 Proyección de los costos fijos por los 10 años para la Universidad del Pacífico, expresado en M.N.

Costos Fijos

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Póliza de seguro	94.198	97.966	102.864	108.007	113.408	119.078	136.940	150.634	162.685	170.819
Depreciación: Mobiliario y Equipo	6.535	6.535	6.535	6.535	6.535	6.535	6.535	6.535	6.535	6.535
Depreciación: Equipo de computo	76.292	76.292	76.292							
Depreciación: Biblioteca	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500	2.500
Amortización: Gastos preoperativos	6.500	6.500	6.500	6.500	6.500	6.500	6.500	6.500	6.500	6.500
Sueldos personal administrativo	978.750	1.017.900	1.068.795	1.122.235	1.178.346	1.237.264	1.422.853	1.565.139	1.690.350	1.774.867
Total	1.164.775	1.207.693	1.263.487	1.245.777	1.307.289	1.371.877	1.575.328	1.731.308	1.868.569	1.961.221

5.10 Proyección de Ingresos

Tabla 5.9 Proyección de ingresos por los 10 años para la Universidad del Pacífico, expresado en M.N.

Proyección de ingresos

	año1	año2	año3	año4	año5	año6	año7	año8	año9	año10
Inscripción x semestre	284.160	551.649	951.595	1.520.483	2.166.689	2.945.556	4.158.503	5.422.578	6.772.466	8.072.976
Colegiatura Mensual	2.073.600	3.220.439	5.555.257	8.876.335	12.648.778	17.195.680	24.276.666	31.656.129	39.536.560	47.128.725
Exámenes	864	1.342	2.315	3.698	5.270	7.165	10.115	13.190	16.474	19.637
Honorarios de titulación	0	0	0	0	338.250	355.163	408.437	449.281	485.223	509.484
Total	2.358.624	3.773.430	6.509.167	10.400.517	15.158.987	20.503.564	28.853.721	37.541.177	46.810.722	55.730.822

5.11 Estado de Resultados Proyecto a 10 años

Tabla 5.10 Proyección Estado de Resultados a 10 años para la Universidad del Pacífico, expresado en M.N.

	Año 1	Año2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ingresos	2.358.624	3.773.430	6.509.167	10.400.517	15.158.987	20.503.564	28.853.721	37.541.177	46.810.722	55.730.822
Costos directos	563.367	919.035	1.319.821	1.841.968	2.386.018	2.994.057	3.946.218	4.458.657	5.033.728	5.525.895
Contribución Marginal	1.795.257	2.854.395	5.189.346	8.558.549	12.772.969	17.509.507	24.907.503	33.082.520	41.776.994	50.204.927
Costos fijos	1.164.775	1.207.693	1.263.487	1.245.777	1.307.289	1.371.877	1.575.328	1.731.308	1.868.569	1.961.221
Ut. Antes de Interes	630.481	1.646.702	3.925.860	7.312.772	11.465.680	16.137.630	23.332.174	31.351.212	39.908.425	48.243.706
Intereses	82.833	60.604	48.318	35.649	33.010	29.805	25.912	21.184	15.443	8.469
Ut. A. de Impuestos	547.649	1.586.098	3.877.541	7.277.123	11.432.670	16.107.825	23.306.262	31.330.028	39.892.982	48.235.237
Impuestos 28% ISR,	208.107	602.717	1.473.466	2.765.307	4.344.414	6.120.974	8.856.380	11.905.411	15.159.333	18.329.390
10% PTU										
Utilidad Desp/impuestos	339.542	983.381	2.404.076	4.511.816	7.088.255	9.986.852	14.449.883	19.424.617	24.733.649	29.905.847
Datos del pago de impuestos										
Impuestos 28% ISR	153.342	444.108	1.085.712	2.037.594	3.201.148	4.510.191	6.525.753	8.772.408	11.170.035	13.505.866
Impuestos PTU 10%	54.765	158.610	387.754	727.712	1.143.267	1.610.783	2.330.626	3.133.003	3.989.298	4.823.524
Total de impuestos	208.107	602.717	1.473.466	2.765.307	4.344.414	6.120.974	8.856.380	11.905.411	15.159.333	18.329.390

5.12 Flujo de efectivo proyectado

Tabla 5.11 Flujo de Efectivo proyectado a 10 años para la Universidad del Pacífico, expresado en M.N.

Conceptos	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Ingreso										
Contado	2.358.624	3.773.430	6.509.167	10.400.517	15.158.987	20.503.564	28.853.721	37.541.177	46.810.722	55.730.822
Ingresos totales	2.358.624	3.773.430	6.509.167	10.400.517	15.158.987	20.503.564	28.853.721	37.541.177	46.810.722	55.730.822
Egresos										
Papelería	88.132	99.669	104.573	109.801	115.291	121.056	138.250	152.581	165.020	173.656
Gastos de mantenimiento	12.188	13.784	14.462	15.185	15.944	16.741	19.119	21.101	22.821	24.015
Sueldos académicos	240.240	582.982	966.966	1.471.470	1.996.995	2.585.583	3.476.473	3.941.938	4.475.671	4.939.935
Sueldos administrativos	978.750	1.017.900	1.068.795	1.122.235	1.178.346	1.237.264	1.422.853	1.565.139	1.690.350	1.774.867
Servicios	246.000	255.840	268.632	282.064	296.167	310.975	357.621	393.384	424.854	446.097
Seguros	94.198	97.966	102.864	108.007	113.408	119.078	136.940	150.634	162.685	170.819
Pago de Impuestos	140.563	474.642	1.190.854	2.346.025	3.831.897	5.544.371	7.968.572	10.915.813	14.103.236	17.300.512
Pago de Capital	105.257	58.082	53.716	15.767	14.723	17.881	21.716	26.374	32.032	38.902
Pago de Int.+ IVA	88.138	71.006	56.743	42.211	38.214	34.583	30.172	24.815	18.309	10.408
Egresos totales	1.993.466	2.671.870	3.827.605	5.512.764	7.600.985	9.987.532	13.571.717	17.191.778	21.094.978	24.879.211
Flujo de efec.neto	365.158	1.151.560	2.731.562	4.937.753	7.608.001	10.566.032	15.332.004	20.399.399	25.765.745	30.901.611
Flujo de efec.Inicial	131.203	546.360	1.647.920	4.329.483	9.217.235	16.775.236	27.291.269	42.573.272	62.922.671	88.638.416
Efectivo min de op	50.000	-50.000	-50.000	-50.000	-50.000	-50.000	-50.000	-50.000	-50.000	-50.000
Flujo de efectivo final	546.360	1.647.920	4.329.483	9.217.235	16.775.236	27.291.269	42.573.272	62.922.671	88.638.416	119.490.026

5.13 Proyección de Balance General Proforma

Tabla 5.12 Proyección del Balance General Proforma por los 10 años para la Universidad del Pacífico, expresado en M.N.

ACTIVO	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
Activo circulante											
Caja	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00	50,000.00
Bancos (Capital de	131,202.50	496,360.43	1,597,920.43	4,279,482.65	9,167,235.31	16,725,236.42	27,241,268.66	42,523,272.43	62,872,671.23	88,588,415.78	119,440,026.43
IVA Acreditable		43,809.02	86,675.85	129,362.66	171,918.16	215,804.91	261,163.07	312,073.02	366,981.71	425,175.55	485,129.07
Total Activo circulante	181,202.50	590,169.45	1,734,596.28	4,458,845.31	9,389,153.47	16,991,041.34	27,552,431.73	42,865,345.45	63,289,652.93	89,063,591.33	119,975,155.50
Activo Fijo											
Mobiliario y equipo	65,350.00	65,350.00	65,350.00	65,350.00	65,350.00	65,350.00	65,350.00	65,350.00	65,350.00	65,350.00	65,350.00
Depreciación. Acumulada.		-6,535.00	-13,070.00	-19,605.00	-26,140.00	-32,675.00	-39,210.00	-45,745.00	-52,280.00	-58,815.00	-65,350.00
Equipo de computo	228,877.00	228,877.00	228,877.00	228,877.00							
Depreciación. Acumulada		-76,292.33	-152,584.67	-228,877.00							
Biblioteca	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00	25,000.00
Depreciación. Acumulada		-2,500.00	-5,000.00	-7,500.00	-10,000.00	-12,500.00	-15,000.00	-17,500.00	-20,000.00	-22,500.00	-25,000.00
Total Activo fijo	319,227.00	233,899.67	148,572.33	63,245.00	54,210.00	45,175.00	36,140.00	27,105.00	18,070.00	9,035.00	0.00
Activo diferido											
Gastos preoperativos	130,000.00	130,000.00	130,000.00	130,000.00	130,000.00	130,000.00	130,000.00	130,000.00	130,000.00	130,000.00	130,000.00
Amortización		-6,500.00	-13,000.00	-19,500.00	-26,000.00	-32,500.00	-39,000.00	-45,500.00	-52,000.00	-58,500.00	-65,000.00
Total Activo diferido	130,000.00	123,500.00	117,000.00	110,500.00	104,000.00	97,500.00	91,000.00	84,500.00	78,000.00	71,500.00	65,000.00
Suma del Activo	630,429.50	947,569.12	2,000,168.62	4,632,590.31	9,547,363.47	17,133,716.34	27,679,571.73	42,996,950.45	63,385,722.93	89,144,126.33	120,040,155.50
PASIVO											
Pasivo circulante											
Doctos por pagar a CP	65,000.00	6,128.82									
Doctos por pagar a LP		4,216.86	4,339.62	4,488.72	1,025.29	1,245.22	1,512.32	1,836.71	2,230.69	2,709.17	3,290.29
Proveedores		9,120.00	9,484.80	9,959.04	10,456.99	10,979.84	11,528.83	13,258.16	14,583.97	15,750.69	16,538.23
Impuestos por pagar		67,543.36	195,618.81	478,230.08	897,511.82	1,410,029.26	1,986,631.79	2,874,439.03	3,864,036.75	4,920,134.48	5,949,012.57
Intereses por pagar		6,190.56	5,050.31	4,026.52	2,970.76	2,750.83	2,483.73	2,159.34	1,765.37	1,286.88	705.77
Suma pasivo a C.P.	65,000.00	93,199.59	214,493.54	496,704.37	911,964.87	1,425,005.16	2,002,156.68	2,891,693.24	3,882,616.78	4,939,881.22	5,969,546.85
Pasivo a largo plazo											
Crédito Avío	131,202.50	87,468.33	43,734.17								
Crédito refaccionario	191,536.20	184,668.09	176,326.77	166,196.24	153,892.71	138,950.07	120,802.24	98,761.70	71,993.46	39,483.43	0.00
Suma Pasivo a largo plazo	322,738.70	272,136.42	220,060.94	166,196.24	153,892.71	138,950.07	120,802.24	98,761.70	71,993.46	39,483.43	0.00
Suma del Pasivo	387,738.70	365,336.02	434,554.48	662,900.61	1,065,857.58	1,563,955.23	2,122,958.92	2,990,454.94	3,954,610.24	4,979,364.65	5,969,546.85
Capital Contable											
Capital social	242,690.80	242,690.80	242,690.80	242,690.80	242,690.80	242,690.80	242,690.80	242,690.80	242,690.80	242,690.80	242,690.80
Utilidad del ejercicio		339,542.30	983,381.04	2,404,075.56	4,511,816.20	7,088,255.21	9,986,851.71	14,449,882.70	19,424,617.19	24,733,648.98	29,905,846.97
Ut. Acumulada de ejercicios anteriores			339,542.30	1,322,923.34	3,726,998.89	8,238,815.09	15,327,070.31	25,313,922.02	39,763,804.71	59,188,421.90	83,922,070.88
Suma Capital	242,690.80	582,233.10	1,565,614.14	3,969,689.69	8,481,505.89	15,569,761.11	25,556,612.82	40,006,495.51	59,431,112.70	84,164,761.68	114,070,608.65
Suma del Pasivo y capital	630,429.50	947,569.12	2,000,168.62	4,632,590.31	9,547,363.47	17,133,716.34	27,679,571.73	42,996,950.45	63,385,722.94	89,144,126.33	120,040,155.50

5.14 Punto de Equilibrio Operativo y financiero

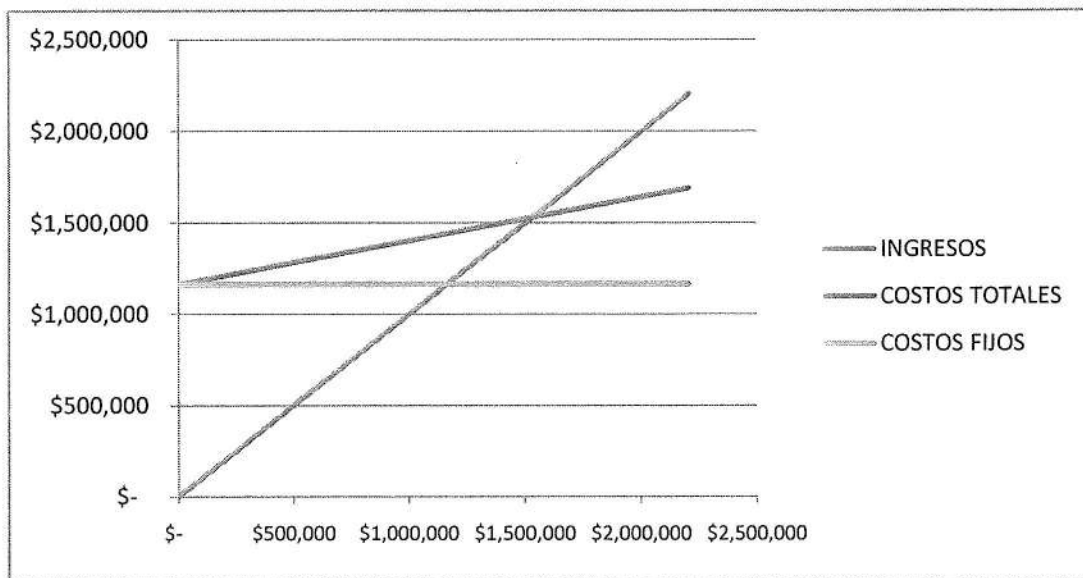
Una de las herramientas financieras que se utiliza para determinar el volumen de ventas necesario para cubrir todos los costos operativos es precisamente el punto de equilibrio operativo, de la misma forma existe el punto de equilibrio financiero es el nivel de utilidades antes de intereses e impuestos necesarias para cubrir apenas todos los costos financieros (Gitman, 2000, p.413), a continuación en la tabla 5.13 se determinó el punto de equilibrio operativo y financiero proyectado a 10 años y de lo cual se observa que el punto de equilibrio tanto operativo como financiero se mantienen muy heterogéneos durante los primeros 4 años, para comenzar a alejarse de los ingresos, lo cual tiene una explicación ya que los gastos fijos se vienen incrementando aunque los variables disminuyen al ser más productiva la institución.

Tabla 5.13 Punto de equilibrio operativo y financiero proyectado a 10 años para la Universidad del Pacífico, expresado en M.N.

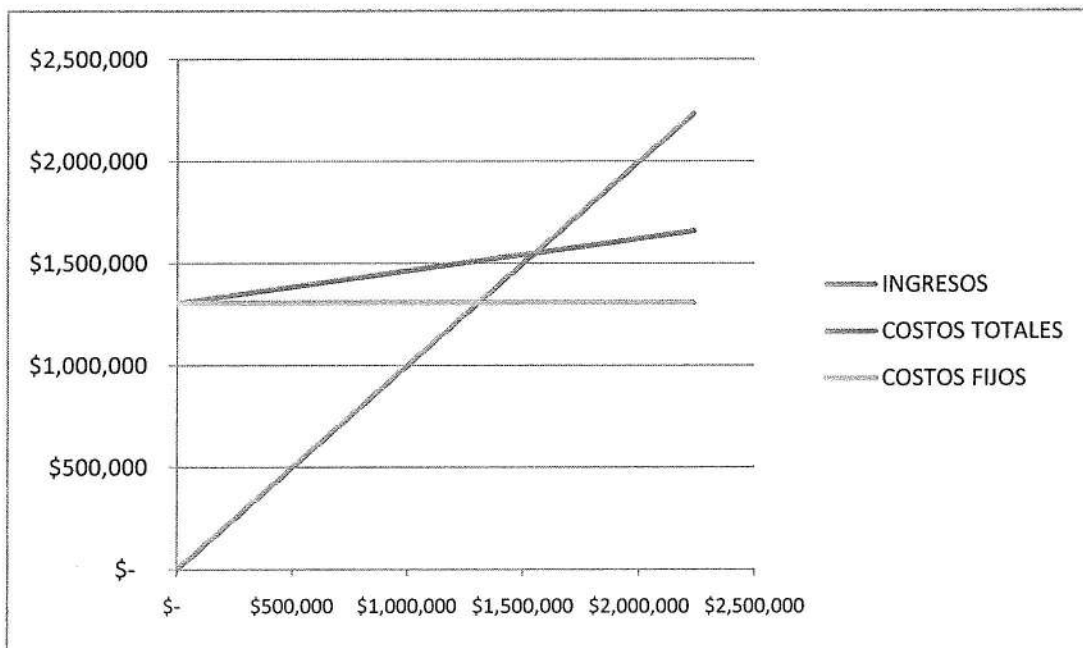
AÑOS	PUNTO DE EQUILIBRIO OPERATIVO		PUNTO DE EQUILIBRIO FINANCIERO	
1	\$	1.530.292	\$	1.273.601
2	\$	1.596.536	\$	1.207.693
3	\$	1.584.833	\$	1.324.094
4	\$	1.513.893	\$	1.289.099
5	\$	1.551.494	\$	1.346.466
6	\$	1.606.463	\$	1.406.778
7	\$	1.824.915	\$	1.605.346
8	\$	1.964.643	\$	1.755.347
9	\$	2.093.714	\$	1.885.873
10	\$	2.177.086	\$	1.970.623

Graficas de punto de equilibrio operativo

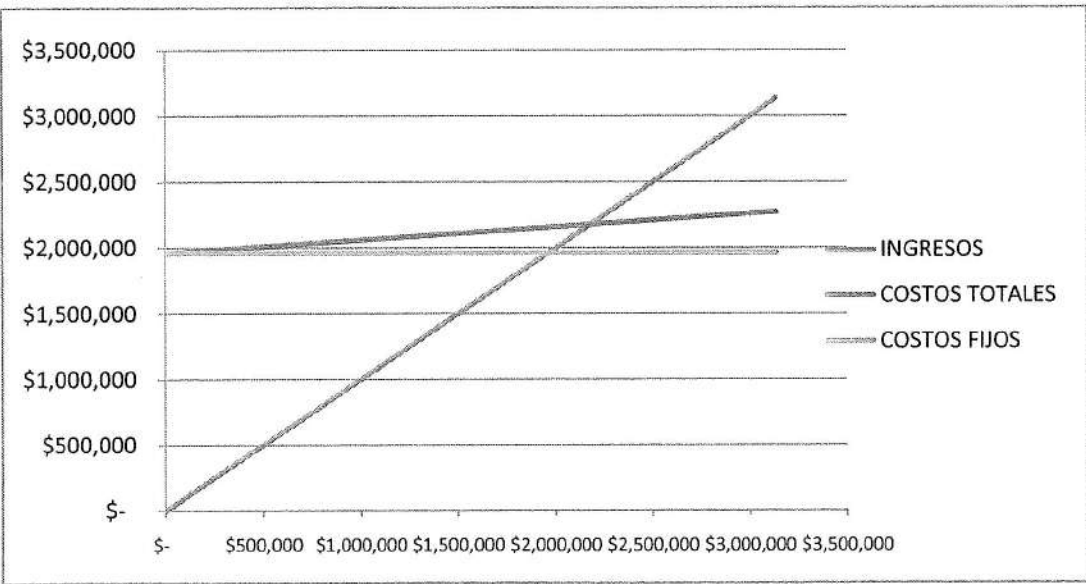
Grafica 5.1 Punto de equilibrio operativo para el año 2010



Gráfica 5.2 Punto de equilibrio operativo para el año 2014



Gráfica 5.3 Punto de equilibrio operativo para el año 2019



5.15 Análisis financiero proyectado a 10 años

Tabla 5.14 Análisis financiero proyectado a 10 años para la Universidad del Pacífico

Razón	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Liquidez										
Capital neto de trabajo	\$116.203	\$496.970	\$1.520.103	\$3.962.141	\$8.477.189	\$15.566.036	\$25.550.275	\$39.993.652	\$59.407.036	\$84.123.710
Liquidez	2,79	6,33	8,09	8,98	10,30	11,92	13,76	14,83	16,30	18,03
Actividad										
Rotación de activos fijos	7,39	16,13	43,81	164,45	279,63	453,87	798,39	1385,03	2590,52	6168,33
Endeudamiento										
Índice de deuda	0,62	0,39	0,22	0,14	0,11	0,09	0,08	0,07	0,06	0,06
No. veces ganados los intereses	6,6	26,2	80,2	204,1	346,3	540,4	899,4	1478,9	2583,3	5695,4
Rentabilidad										
Margen bruto de utilidades	26,7%	43,6%	60,3%	70,3%	75,6%	78,7%	80,9%	83,5%	85,3%	86,6%
Margen neto de utilidades	14,4%	26,1%	36,9%	43,4%	46,8%	48,7%	50,1%	51,7%	52,8%	53,7%
Rendimiento de la Inversión	53,9%	103,8%	120,2%	97,4%	74,2%	58,3%	52,2%	45,2%	39,0%	33,5%
Rendimiento de Cap. Social	139,9%	405,2%	990,6%	1859,1%	2920,7%	4115,1%	5954,0%	8003,9%	10191,4%	12322,6%

De acuerdo a los datos de la tabla 5.14, el comportamiento de la liquidez se incrementa cada año hasta llegar en el 2019 a representar por cada peso de deuda 18.03, lo cual sitúa a la universidad en la posibilidad de hacer inversiones a corto plazo que aproveche estos recursos disponibles.

En cuanto a la actividad se observa que los activos fijos que son utilizados en la universidad de manera eficiente, esto se debe a que los activos fijos representan un valor mínimo, ya que el edificio es rentado con todo el mobiliario necesario.

El grado de endeudamiento es mínimo pues inicia en el primer año con el .62 hasta el último año en el cual es de .06

Con ello también el riesgo de deuda no existe pues se trabaja con capital propio.

Por último en cuanto a la rentabilidad es excelente pues en todas las razones, siendo más significativo el de la utilidad sobre el capital social que representa más del 12322% Por todo lo anterior en cuanto a su proyección financiera es excelente.

5.16 Análisis de Rentabilidad

Una de las formas más comunes de medir la rentabilidad de un proyecto es a través de la TIR o tasa de rendimiento interno, la cual se define como la tasa de descuento que hace que el valor presente de las entradas de efectivo sea igual al valor presente de las salidas de efectivo (Ochoa, 2007, p. 403). Otro referentes son el Valor presente neto (VPN) que se define como la suma de los flujos de efectivo traídos a valor presente menos la Inversión y el periodo de recuperación de la inversión que es el tiempo en que los inversionistas recuperan su inversión (Ocampo, 2007, p. 78).

Tabla 5.15 Análisis de Rentabilidad de la Universidad del Pacífico

Relación Utilidad/Costo	TIR	VPN	Periodo de Recuperación de la Inversión
49.5	180.45%	30,581,348.	30.4 Meses

5.17 Conclusión

Como se observa en la tabla 5.15 , los datos de la rentabilidad del proyecto para la Universidad del Pacífico reflejan que por cada peso invertido se obtiene como utilidad 49.5 pesos.

La Tasa de Retorno interno o de rentabilidad es del 180.45% , lo cual es muy superior al CCPP (19.78%).

El valor presente neto VPN es positivo e indica que el proyecto es rentable.

La recuperación de la inversión es aproximadamente de 34 meses, muy buena para los inversionistas, ya que entre menos tiempo tarde el inversionista en

Capítulo 6. Riesgos críticos

Al igual que en la planeación estratégica existen varios factores que generan riesgos para la operación con éxito de la Universidad del pacífico, a continuación se ponderan cada uno de esos factores así como la forma proactiva que se tratará con cada uno de ellos.

6.1 Riesgos Internos

Se considera que en cualquier proyecto de Inversión o plan de negocios siempre existirán variables internas y externas llamados también riesgos, algunos como los internos, los cuales depende de las decisiones contingentes o preventivas que se tengan para disminuir la probabilidad de ocurrencia o cuando estos se presenten puedan minimizar sus consecuencias, en esta tabla 6.1 se mencionan los que tienen una mayor probabilidad de ocurrencia

Tabla 6.1 Riesgos Internos para el proyecto de la Universidad del Pacífico

Riesgo	Probabilidad de ocurrencia	Impacto	Plan de contingencia
Adaptación lenta del personal académico al sistema semiescolarizado	20%	Medio	Capacitación continua sobre el sistema e incorporación de nuevas técnicas
Falta de los recursos idóneos para la planta administrativa y académicos	30%	Alta	Se utilizará como fuente de reclutamiento el personal de la UABC y otras universidades privadas.
Disminución de la matrícula de alumnos por diversos motivos	40%	Alto	Se considera implementar estrategias de publicidad para penetrar en otros nichos de mercado como la misma Preparatoria Benito Juárez, donde se ubicará la Universidad
Desconfianza de los alumnos en cuanto a la calidad académica	25%	Alto	Se promoverán "maratones" en distintas materias invitando a las demás escuelas tradicionales con el objetivo de lograr el primer lugar en estas competencias
Falta de capacidad ante una demanda inesperada	20%	Medio	Apertura de otros campus en las mismas condiciones que el actual.

6.2 Riesgos Externos

Los riesgos externos son variables que como su nombre lo indica se generan fuera de la empresa y no pueden ser controlados por esta, sin embargo si se puede hacer un plan de contingencias para minimizar su efecto en la organización, en la tabla 6.2 se relacionan los que pueden ocurrir con mayor probabilidad.

Tabla 6.2 Riesgos Externos para el proyecto de la Universidad del Pacífico

Riesgo	Probabilidad de ocurrencia	Impacto	Plan de contingencia
Recesión económica	30%	Alto	Planes de financiamiento y promocionales haciendo énfasis en el ahorro para el alumno estudiar en la Universidad del pacifico
Competencia	30%	Alto	Se manejarán ventajas competitivas como el uso del caso practico que logre una mayor calidad en la educación y por ello la preferencia del alumnado
Atraso en el pago de colegiaturas	40%	Alto	Implementar descuentos al pagar anticipadamente el semestre así como convenios con instituciones de financiamiento educativo

6.3 Riesgos Financieros

La consideración del riesgo financiero en la evaluación de una propuesta de inversión, se puede definir como el proceso de desarrollar la distribución de probabilidad de algunos de los criterios económicos, generalmente, las distribuciones de probabilidad que más comunes se obtienen en una evaluación, corresponden al Valor Presente Neto y la Tasa Interna de Rentabilidad. Sin embargo, para determinar las distribuciones de probabilidad de estas bases de comparación, se requiere conocer las distribuciones de probabilidad de los elementos inciertos del proyecto como son: la vida, los flujos de efectivos, las tasa de interés, los cambios en la paridad, las tasas de inflación entre otros.

En la evaluación financiera de proyectos de inversión está asociada un riesgo que se explica por la incertidumbre que implica considerar un VAN igual a cero, es decir, que el proyecto es costeable ya que se recupera solo lo que se invierte, un VAN mayor que 0, es decir, que el proyecto es rentable y recupero la inversión con ganancias y un VAN menor que 0, es decir, que el proyecto no es rentable, sin tener en cuenta otras variables como la TIR la cual tiene que ser mayor que el costo de oportunidad del capital (Gitman,200, p.312).

Esto justifica la necesidad de estudiar la incertidumbre, que significa que pueden ocurrir más cosas de las que ocurrirán. En el caso específico de la evaluación del riesgo para el plan de Negocios de la Universidad del pacifico, se consideraron 5 escenarios que a continuación se mencionan así como las variables que afectan cada uno de ellos utilizando el Análisis de Sensibilidad.

Tabla 6.3 Análisis de Sensibilidad

	Costos de Inversión	Costo del crédito Refaccionario	Gastos de Mto. y Servicio	Suministros	Costo del crédito Habilitación	Pronostico de la matrícula(1° año)	Pronostico de la matrícula(2° año)	Pronostico de la matrícula(3° año)	Gastos preoperativos	TIR	VPN
Normal	319227	21,45%	\$ 259.296,00	\$ 1.079.899,00	24%	96	224	368	130000	180,36%	30546296
Expansivo	319227	19,31%	\$ 259.296,00	\$ 1.079.899,00	22%	106	224	368	130000	191,55%	32716097
Bueno	319227	20,00%	\$ 259.296,00	\$ 1.079.899,00	21%	100	224	368	130000	184,95%	32631734
Malo	383072,4	23,60%	\$ 311.155,20	\$ 1.295.878,80	29%	Decremento 30% en todos los años			156000	45,56%	2983757
Recesivo	478840,5	32,18%	\$ 386.284,80	\$ 1.619.848,50	36%	Decremento al 50% todos los años			195000	381%	-2302963

Conclusión:

el factor más impactante en la rentabilidad del plan de negocios es la matrícula pues con un 30% de disminución provoca una rentabilidad de la inversión desproporcional al escenario Normal

Capítulo 7. Aspectos legales de implementación y operación

A continuación se describen los diferentes aspectos legales y trámites administrativos necesarios para que la Universidad del Pacífico pueda iniciar operaciones, solo se hace saber que El Registro de Validez Oficial que se denomina REVOE, es otorgado por la SEP y solo se otorga cuando la Universidad esta en funciones y realiza una visita posteriormente para verificar que se cumple con las normas en cuanto a espacios, Docentes, programas de Estudio y otros

7.1 Definición del régimen de constitución de la empresa

De acuerdo al Título III de la ley del impuesto sobre la renta, las escuelas privadas estarán consideradas como asociaciones civiles sin fines de lucro y bajo el régimen de Personas morales no contribuyentes.

En una investigación que se realizó a universidades privadas se corroboró que escuelas como la Universidad Xochicalco que también se le conoce como Centro de estudios universitarios Xochicalco , está constituida como Asociación civil bajo el nombre de Ciencias Artes y Letras de México para la educación Contemporánea A. C., lo anterior obedece a la facilidad que concede la misma ley del impuesto sobre la renta para excluirles de la obligación del pago de impuestos salvo el que deben enterar el IVA y el ISR retenido a prestadores de servicios.

Otro dato importante es que estas instituciones tienen la obligación de pagar isr siempre y cuando tengan remanente distribuible esto es utilidades que no reinvierten o distribuyen a los socios bajo el concepto de honorarios, tal como lo hacen la mayoría de Universidades que invierten en la expansión de la institución o en equipo.

(se anexa modelo del acta constitutiva para la Universidad del Pacifico y copia recibo de honorarios de la Universidad Xochicalco)

7.2 Trámites de apertura

Es importante destacar que aunque este documento se centra en los trámites para constituirse como una Asociación Civil, existen otras figuras jurídicas que pueden adoptar las organizaciones sin fines de lucro como: las **Instituciones de Asistencia Privada** o las **Instituciones de Beneficencia Pública**.

Una **Asociación Civil** (A.C.) es una agrupación de individuos unidos por un tiempo definido para realizar un fin común que no sea ilegal ni de carácter primordialmente económico.

El Código Civil de cada estado regula las A.C. y establece que para que una asociación exista y pueda operar debe de tener un acta constitutiva, es decir, un contrato escrito que un notario certifica y que debe inscribirse en el Registro Público de Personas Morales. Por medio de este contrato, la asociación se constituye legalmente.

Secretaría de Relaciones Exteriores (SRE)

NOMBRE O RAZÓN SOCIAL

Consiste en obtener el permiso para la constitución de sociedades de la SRE para reservar el derecho al uso del nombre. Este trámite debe realizarse **antes** de la elaboración del acta constitutiva. Cualquier persona puede realizarlo llevando una identificación oficial sin necesidad de un abogado.

Requisitos:

Solicitud SA-1 "Solicitud de permiso de constitución de sociedad". La solicitud se encuentra disponible en la página de Internet de la SRE. También puede presentar un escrito libre. Se deberán proporcionar tres nombres para la organización en orden de preferencia.

La solicitud deberá presentarse en oficinas centrales de la SRE en original y copia y en Delegaciones Estatales en original y dos copias.

Pago de derechos en cualquier banco, mediante la forma 5 del Servicio de Administración Tributaria (SAT).

La forma debe presentarse por triplicado en las oficinas centrales, en las delegaciones metropolitanas o en las delegaciones estatales de la SRE.

Se deberán pagar \$565.00 por concepto de derechos. La duración del trámite es de un día hábil.

Una vez otorgado el permiso deberá:

Acudir ante fedatario público, dentro de los siguientes noventa días hábiles, de lo contrario, el permiso quedará sin efectos.

Dar aviso del uso del mismo a la SRE dentro de los seis meses siguientes.

Notario Público

PROTOCOLIZACIÓN DE ESTATUTOS

Los estatutos de la organización deben protocolizarse ante notario público para que tengan carácter de escritura constitutiva.

El contrato escrito de sociedad debe incluir en sus estatutos por lo menos los siguientes elementos:

Nombres y apellidos de los socios o asociados capaces de obligarse.

Razón social seguida de las palabras asociación civil (A.C).

Objeto, duración y domicilio.

Importe del capital social, en caso que lo hubiera, y la aportación de cada socio, ya sea en efectivo, bienes o industria.

Indicar si se permite o no la participación de extranjeros.

La forma de distribuir las utilidades y pérdidas.

Nombre y facultades de los administradores.

Autoridad federal, estatal o municipal

INSCRIPCIÓN DEL ACTA CONSTITUTIVA EN EL REGISTRO PÚBLICO DE LA PROPIEDAD

La función de este registro es permitir que la sociedad en general tenga acceso al acta constitutiva de la organización. Debido a que cada entidad federativa cuenta con su propio registro, los requisitos y costos varían. Sin embargo, a continuación se enlistan algunos requisitos comunes:

Cubrir el pago de derechos en la tesorería local correspondiente.

Llenar a máquina la solicitud de registro correspondiente a la entidad federativa.

Original y copia de los estatutos protocolizados.

Original y copia del permiso de la SRE, con el registro de la razón o denominación social.

Identificación oficial.

7.3 Trámites fiscales

Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP)

Acudir a la administración local de asistencia al contribuyente correspondiente a su domicilio fiscal. Cuando en la localidad del contribuyente no exista módulo de atención o recepción de trámites fiscales, los documentos podrán ser enviados por correo certificado o con acuse de recibo.

INSCRIPCIÓN AL REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES (RFC)

Este trámite deberá realizarse después de protocolizar el acta constitutiva.

Requisitos:

Forma oficial R-1 "Solicitud de Inscripción al Registro Federal de Contribuyentes". (Se anexan formatos)

Anexo 1 "Registro Federal de Contribuyentes Personas Morales del Régimen General y de las Personas Morales con Fines No Lucrativos".

Copia certificada de la escritura constitutiva.

Copia de identificación oficial del representante legal.

Podrá inscribirse, a través de fedatario público autorizado, utilizando el "Sistema de Inscripción al Registro Federal de Contribuyentes". Este sistema permite que el notario inscriba a la organización de manera automática en el RFC. El notario hará entrega de una cédula fiscal provisional con duración de tres meses.

Este trámite también se puede realizar por Internet en el portal del SAT. Se tendrá un plazo de tres días para presentar los documentos necesarios en la Administración local del SAT más cercana.

Una vez cubiertos los requisitos, la SHCP asignará, a través de la cédula de identificación fiscal, una clave a cada persona inscrita, quien deberá citarla en todo documento que presente ante las autoridades fiscales y jurisdiccionales, cuando en este último caso se trate de asuntos en que la SHCP sea parte.

Impresor Autorizado

IMPRESIÓN DE COMPROBANTES FISCALES

Para la impresión de comprobantes fiscales, se deberá acudir a un impresor autorizado.

Requisitos:

Copia de la cédula de identificación fiscal.

Copia de la solicitud de inscripción en el RFC y, en su caso, el o los avisos de aumento y disminución de obligaciones.

Solicitud firmada por el representante legal, en la que bajo protesta de decir verdad declare:

Nombre, denominación o razón social

Domicilio fiscal

Fecha de solicitud

Serie

Número de folios que solicita, y en su caso, domicilio del establecimiento al que corresponden.

Los contribuyentes que soliciten por primera vez los servicios de impresión, además deberán presentar:

Copia de identificación oficial del representante legal.

Copia del documento que faculte al representante legal para presentar la solicitud de impresión.

7.4 Trámites laborales

De acuerdo a la Ley federal del trabajo en sus artículos 20 y 21, es obligación patronal brindar seguridad social a sus trabajadores, por lo tanto es necesario afiliar al Instituto Mexicano del Seguro Social en el régimen obligatorio a los empleados administrativos de la institución incluyendo a los funcionarios, quienes tendrán asignado un salario de acuerdo al puesto que desempeñan. Antes de este trámite es necesario obtener el registro patronal de la institución o bien también se puede hacer de manera simultanea.

Es necesario mencionar que el personal docente será contratado por servicios profesionales, por lo cual no se tiene la obligación de proporcionar seguridad social por no ser empleados de la institución.

Trámite para el registro patronal ante el Instituto Mexicano del Seguro Social

Documentos a presentar Persona Moral

En todos los casos el patrón debe de presentar:

- Hoja de inscripción de las empresas en el Seguro de Riesgos de Trabajo (CLEM-01).
- Avisos de inscripción del trabajador (AFIL-02) (cuando menos uno).

Específicamente

7. Instituciones Educativas	RFC Acta Constitutiva Poder Notarial del Representante Legal en su caso Identificación Oficial con fotografía y firma
-----------------------------	--

De acuerdo a los trámites que se requieren para el inicio de operaciones no tiene la mayor complejidad, sin embargo se requiere de los servicios de un contador quien es el enlace entre la Universidad del Pacífico y las distintas instituciones involucradas en los tramites de apertura principalmente el Notario Público para formular el acta constitutiva y su protocolización ante la Secretaría de Hacienda y Registro Publico de la Propiedad.

Anexo 1 Recibo de honorarios de una universidad privada con una razón social como asociación civil sin fines de lucro

Recibo de Honorarios Profesionales Independientes

Departamento Escuelas de Administraci

Recibi de Ciencias Artes y Letras de México para la Educación Contemporanea A.C., La cantidad de: \$ **4,646.00** Pesos por concepto de Honorarios derivados de mi contrato de prestación de Servicios Profesionales Independientes que celebre con dicha asociación de acuerdo con las siguientes especificaciones:

Periodo # 8 Del 16/Abr/2007 al 30/Abr/2007

Codigo de Sistema 1337

Honorarios del Periodo			Retencion ISR del Periodo		
Concepto	Importe		Concepto	Importe	
100 Honorarios	2,326.50		49 ISR..	\$	417.91
140 Honorarios Admon y Comercio	2,737.06		99 Ajuste al neto	\$	-0.35
Total Honorarios: \$			5,063.56	Total ISR Retenido \$	
				417.56	

Lugar de Expedición: Ensenada, B.C.

Fecha: 30/04/2007

Nombre: **Galicia Frias Francisco**

R.F.C. GAFF-541103-GJ5

Firma _____

Datos del pagador/retenedor:

Ciencias Artes y Letras de México para la Educación Contemporanea A.C.

RFC:
CAL-790123-KP1

Domicilio Fiscal:
San Francisco 1139, Fracc. Misión, C.P. 2830, Ensenada, B.C.

Este recibo se expide en los terminos de la clausula tercera del contrato de prestacion de servicios de referencia y bajo el esquema legal previsto en el articulo 110 fracción V de la LISR

Anexo 2
Acta constitutiva aplicable a la constitución de la Universidad del
Pacífico
VOLUMEN CCXXII

INSTRUMENTO NUMERO SEIS MIL SETECIENTOS CINCUENTA Y NUEVE

En la ciudad de Ensenada, Estado de Baja California, a los _____,
Yo, Licenciado _____, Titular de la Notaría Pública Número _____, de esta
Demarcación Notarial, consigno la CONSTITUCION DE ASOCIACION CIVIL que otorgan los

D E C L A R A C I O N E S

I. Los otorgantes han convenido en constituir una Asociación Civil y para ese efecto solicitaron a la Secretaría de Relaciones Exteriores el permiso respectivo, el cual les fue concedido en los términos del oficio que en original exhiben y que se agrega al apéndice del protocolo con el número de esta acta y bajo la letra "A".

II. Que para el fin indicado, en este acto constituyen la Asociación de que se trata conforme a los estatutos contenidos en las siguientes:

C L A U S U L A S

P R I M E R A. Se constituye una Asociación Civil con arreglo a las disposiciones del Código Civil del Estado.

S E G U N D A. La Asociación se registrará por los siguientes:

E S T A T U T O S

ARTICULO PRIMERO. LA DENOMINACION. Los contratantes convienen en denominar a su agrupación "INSTITUTO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y SOCIALES", ASOCIACION CIVIL.

ARTICULO SEGUNDO. OBJETO. La asociación tendrá por objeto realizar actividades

encaminadas a: a). Promover la investigación, enseñanza y difusión de las CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y SOCIALES; la asociación se propone en particular contribuir a mejorar los niveles de enseñanza de la administración y ofrecer estímulos a sus miembros para que realicen y publiquen investigaciones sobre administración. b). Fomentar las relaciones entre las personas y/o sociedades dedicadas a la investigación, enseñanza y difusión de la administración dentro y fuera del país; en especial dar a conocer y difundir el trabajo de la Asociación Mexicana de la administración. c). La organización de todo tipo de actividad y la edición de todo tipo de material escrito de audio o video conducentes a la realización de los fines anteriormente citados. d). La realización de todos los demás actos no prohibidos por la Ley, que se relacionen con las demás finalidades expresadas en los apartados que anteceden.

ARTICULO TERCERO. DURACION. La Asociación Civil tendrá una duración indefinida.

ARTICULO CUARTO. DOMICILIO SOCIAL. El domicilio social de la Asociación Civil que se constituye, será en la ciudad de Ensenada, Baja California, sin perjuicio de poder establecer domicilios convencionales en cualquier parte del Estado, sin que por ello se entienda cambiado el mismo.

ARTICULO QUINTO. DE LA NACIONALIDAD. La Asociación que se constituye es de nacionalidad mexicana. El artículo octavo del Reglamento de la Ley Orgánica de la Fracción primera del Artículo Veintisiete Constitucional, establece que se conviene con el Gobierno Mexicano ante la Secretaría de Relaciones Exteriores, por los asociados fundadores y los futuros que la asociación pueda tener, en que "Ninguna persona extranjera física o moral, podrá tener participación social alguna en la Asociación. Si por algún motivo, alguna de las personas mencionadas anteriormente por cualquier evento llegare a adquirir una participación social contraviniendo así lo establecido en el párrafo que antecede, se conviene desde ahora en que dicha adquisición será nula, y por lo tanto cancelada y sin ningún valor la participación social de que se trate y los títulos que la representen, teniéndose por reducido el capital en una cantidad igual al valor de la participación cancelada".

ARTICULO SEXTO. PATRIMONIO DE LA ASOCIACION. El patrimonio de la Asociación se constituye con: a). Las cuotas que al efecto designe la asamblea a cada uno de los asociados. b). Los bienes y derechos que por cualquier título aporten los asociados, o que en el cumplimiento de su objeto, adquiera la asociación. c). Las cooperaciones de cualquier especie que otorguen los asociados. d). Los bienes o derechos que por cualquier título adquiera. e). Los integrantes disponen que la asociación destinará la totalidad de sus activos exclusivamente a los fines propios de su objeto social, no pudiendo otorgar beneficios sobre el remanente distribuible a persona física alguna o a sus integrantes personas físicas o morales, salvo que se trate en este último caso de alguna de las personas morales autorizadas a que se refiere el propio

ARTICULO Noventa y siete de la Ley del Impuesto Sobre la Renta, o se trate de la remuneración de servicios efectivamente recibidos. Esta disposición es de carácter irrevocable. Cuando un asociado perdiera tal carácter por renuncia, separación, exclusión, muerte o por cualquier otro motivo, quedará en favor de la asociación el importe de las cuotas, donativos y/o contribuciones económicas de cualquier clase que hubiera entregado a la asociación.

ARTICULO SEPTIMO. DE LOS ASOCIADOS. Se entiende por asociado a la persona física o moral que tenga interés en colaborar con la Asociación y que ingrese a la misma.

ARTICULO OCTAVO. La firma de la solicitud de ingreso, implica la obligación de los asociados en el cumplimiento de este contrato y sus estatutos.

ARTICULO NOVENO. La calidad de asociado es intransferible.

ARTICULO DECIMO. SON DERECHOS Y OBLIGACIONES DE LOS MIEMBROS DE ESTA ASOCIACION. a). Ejercer el voto en la asamblea. b). Ser electo para formar parte de los órganos de administración. c). Cooperar para el mejor funcionamiento de la asociación. d). Participar en las actividades de la asociación que se realicen en cumplimiento de su objeto. e). Desempeñar las comisiones que le sean conferidas en las asambleas. f). Respetar y cumplir con lo dispuesto en estos estatutos. g). Cubrir con puntualidad las cuotas asignadas. h). Acatar los acuerdos de la asamblea y demás órganos de la asociación.

ARTICULO DECIMO PRIMERO. DE LA EXCLUSION DE LOS ASOCIADOS Y DE LAS SANCIONES. Los asociados podrán ser excluidos por fallo unánime de la asamblea por las siguientes causas: a). Ejecutar actos contrarios al objeto de la asociación. b). El incumplimiento de cualquiera de las obligaciones establecidas por este contrato y los estatutos y las decisiones de la asamblea de asociados y demás órganos de la asociación.

ARTICULO DECIMO SEGUNDO. DE LOS ORGANOS DE LA ASOCIACION. Los Organos de la Asociación Civil son: 1). La Asamblea General. 2. Patronato. 3. El Consejo de Vigilancia.

ARTICULO DECIMO TERCERO. DE LA ASAMBLEA. La asamblea es el Órgano Supremo de la Asociación y se constituye con la reunión de la totalidad de los asociados.

ARTICULO DECIMO CUARTO. Cada asociado gozará de un voto siendo la votación: Personal, Nominal y Directa. Las resoluciones de la asamblea se tomarán por mayoría, salvo en los casos especiales que se especifiquen en los presentes estatutos.

ARTICULO DECIMO QUINTO. SESIONES DE LA ASAMBLEA. Las asambleas deberán celebrarse cuando menos una vez al año en forma ordinaria, pudiéndose llevar a cabo asambleas extraordinarias, cuando las circunstancias lo requieran, a juicio del Presidente del Patronato o a petición de la mayoría de los asociados. Las sesiones de la asociación serán de dos tipos: Académicas y Administrativas. Las sesiones académicas, se celebrarán en las fechas que el Patronato fije oportunamente. En ellas se presentaran y discutirán los trabajos de los miembros de la asociación. Los trabajos podrán ser: conferencias, ponencias, comentarios sobre una obra relevante, informes sobre actividades vinculadas a la lógica, etcétera. Las sesiones administrativas, se realizarán al menos una vez al año y estarán dedicadas al trámite y decisión de asuntos internos de la asociación, a los asuntos indicados en el párrafo siguiente, y a la recepción oficial de uno o varios nuevos asociados. En ocasión de la Asamblea General, se efectuará una sesión administrativa de los miembros de la asociación dedicada al informe general del Patronato y, en su caso, a la elección de nuevos miembros de éste para el siguiente período; asimismo se discutirán los presupuestos conforme a los cuales haya que organizar actividades tendientes a la consecución de los objetivos de la asociación. Se resolverán, también las modificaciones si las hubiere, a los estatutos de la asociación.

ARTICULO DECIMO SEXTO. DE LAS FACULTADES DE LA ASAMBLEA. La asamblea tendrá las siguientes facultades: a). Nombrar y remover libremente a los miembros del Patronato. b). Determinar las responsabilidades del Patronato frente a terceros. c). Resolver la clase y monto de la garantía que debe otorgar el Patronato, respecto al fiel desempeño de su cargo. d). Sancionar y en su caso aprobar el presupuesto anual para el año siguiente. e). Discutir y en su caso aprobar el estado de cuenta anual que debe someter a su consideración el Patronato. f). Establecer el monto de las cuotas a cargo de los asociados. g). Adoptar las medidas conducentes sobre los asuntos de interés común, que no se encuentren comprendidos dentro de las funciones conferidas al Patronato. h). Modificar los presentes estatutos, para lo cual se requiere el voto del sesenta por ciento de la asamblea general. i). Otorgar y revocar toda clase de poderes. j). Determinar los gastos especiales. k). Aprobar la realización de programas para el cumplimiento de sus fines. l). Decidir sobre la suspensión y restablecimiento de los derechos de los asociados.

ARTICULO DECIMO SEPTIMO. DEL QUORUM. Las asambleas generales de la asociación se considerarán instaladas con la asistencia del cincuenta por ciento más uno de los asociados, en caso de no haber quórum a la hora fijada, en la convocatoria se dará un plazo de cinco minutos como máximo, si transcurrido ese tiempo todavía no hubiere quórum, se ampliará el plazo por otros cinco minutos; después de ese término, se iniciará la asamblea con los asociados presentes y las decisiones serán válidas, excepto en los casos especiales previstos en estos estatutos.

ARTICULO DECIMO OCTAVO. Las asambleas serán presididas por el Presidente y Secretario

del Patronato.

ARTICULO DECIMO NOVENO. Las actas que al efecto se levanten deberán ser suscritas por el Presidente del Patronato y el Secretario del mismo.

ARTICULO VIGESIMO. El libro de actas deberá estar a la vista de los asociados, en el lugar que al efecto determine la asamblea.

ARTICULO VIGESIMO PRIMERO. Los acuerdos tomados legalmente por la asamblea, obligarán a todos los asociados aun a los ausentes o disidentes. .

ARTICULO VIGESIMO SEGUNDO. Los asociados que integran las comisiones que determina la asamblea no serán remunerados.

ARTICULO VIGESIMO TERCERO. Las asambleas se celebrarán siempre en el domicilio social.

ARTICULO VIGESIMO CUARTO. Las asambleas serán convocadas por el Patronato, por conducto de los medios más idóneos y en forma fehaciente.

ARTICULO VIGESIMO QUINTO. Para intervenir en las asambleas, los asociados deberán acreditar dicho carácter mediante la credencial que les sea expedida.

ARTICULO VIGESIMO SEXTO. DEL PATRONATO. El Patronato estará formado por un Presidente, un Secretario y un Tesorero. Para cada uno de los tres primeros cargos se nombrará suplente, quienes entrarán a ocupar el cargo por falta definitiva o separación voluntaria del asociado que ocupe el cargo como propietario.

ARTICULO VIGESIMO SEPTIMO. Los cargos del Patronato y de sus organismos serán "honoríficos".

ARTICULO VIGESIMO OCTAVO. Los integrantes del Patronato durarán en funciones tres años; dichos integrantes podrán ser reelegidos en el período inmediato siguiente.

ARTICULO VIGESIMO NOVENO. En el caso de que durante el ejercicio de sus funciones cualquiera de los integrantes del Patronato se vea en la necesidad de renunciar a su cargo, sean removidos de sus puestos, o excluidos de ellos, inmediatamente el suplente ocupará su cargo.

ARTICULO TRIGESIMO. Las convocatorias, circulares, o cualquiera otra comunicación que gire el Patronato a los Asociados, sólo serán válidas si están firmadas por el Presidente y Secretario de la Asociación y en ausencia de estos por los suplentes.

ARTICULO TRIGESIMO PRIMERO. DE LAS FACULTADES DEL PATRONATO. a).

Representar a la asociación con el poder más amplio ante toda persona o autoridad, administrativa o judicial, civil, penal o del trabajo, común o federal, con las facultades generales y las especiales que requieran cláusula especial, de pleitos y cobranzas, actos de administración y actos de riguroso dominio, en los términos del artículo dos mil cuatrocientos ochenta y siete y dos mil quinientos cincuenta y cuatro del Código Civil del Distrito y Territorios Federales y sus correlativos del Código Civil del Estado de Baja California. Dicho poder podrá ser conferido y/o revocado a terceras personas en todo o en parte. b). Ejecutar actos de dominio en lo relativo a bienes muebles de la asociación cuyas disposiciones hayan sido aprobadas por la asamblea general de la asociación legalmente constituida. c). Ejecutar actos de dominio en relación a los bienes inmuebles de la asociación previa aprobación del sesenta por ciento de los asociados en asamblea. d). Celebrar contratos y ejecutar los actos que conlleven a la realización de los fines de la asociación. e). Designar las comisiones necesarias para el desarrollo y ejecución de los trabajos de la asociación, las cuales estarán presididas por un miembro del Patronato. f). Aceptar o rechazar ingresos y decretar provisionalmente la exclusión de asociados. g). Nombrar y remover libremente al personal de la asociación, así como señalar sus obligaciones y remuneraciones y en su caso, fomentar las relaciones con otras asociaciones. h). Convocar a la asamblea general extraordinaria de asociados cuando lo considere necesario. i). Otorgar y revocar toda clase de títulos de crédito en los términos más amplios del artículo noveno de la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito. j). Los miembros del Patronato podrán actuar conjunta o separadamente.

ARTICULO TRIGESIMO SEGUNDO. OBLIGACIONES DEL PATRONATO. a). Celebrar sesión ordinaria dentro de los cinco primeros días de cada mes. b). Celebrar reuniones extraordinarias a juicio del Presidente o a consideración de algunos de los miembros del Patronato. c). Los acuerdos que se tomen serán por mayoría de votos de los presentes o en caso de empate, el Presidente de la Asociación tiene voto de calidad. d). Las decisiones del Patronato, serán válidas con la asistencia del cincuenta por ciento mas uno de los integrantes de la misma. e). Formular Reglamentos Interiores de la Asociación. f). Formular programa anual de actividades de la asociación, para someterlo a la consideración y aprobación de la asamblea de asociados. g). Las demás que se deriven de los estatutos y de los reglamentos interiores de la asociación. h). Las que determine la asamblea.

ARTICULO TRIGESIMO TERCERO. OBLIGACIONES DEL PRESIDENTE. a). Representar legalmente a la asociación y ejecutar las decisiones de la asamblea de asociados y del propio

Patronato. b). Presidir las sesiones del Patronato y firmar las actas correspondientes. c). Presidir las asambleas generales y extraordinarias de los asociados y firmar las actas correspondientes. d). Rendir informes en la asamblea general a los asociados, sobre las actividades propias de su competencia. Las ausencias del Presidente, serán cubiertas por su suplente.

ARTICULO TRIGESIMO CUARTO. OBLIGACIONES DEL SECRETARIO DE LA ASOCIACION. a). Llevar al día los libros de la asociación, libros de actas del Patronato, de la Asamblea de Asociados, del Registro de Asociados y de aquellos libros que conforme a la Ley debe llevar este tipo de asociación. b). El manejo de la correspondencia y del archivo de la asociación. c). Fungir como Secretario en las sesiones del Patronato, y en las asambleas de asociados firmar las actas correspondientes. d). La que señala el presente contrato y estatutos, el Patronato y la Asamblea de Asociados.

ARTICULO TRIGESIMO QUINTO. OBLIGACIONES DEL TESORERO. a). Preparar el presupuesto anual de ingresos y egresos para el ejercicio próximo, previa autorización del Comité de Vigilancia. b). Preparar y presentar a la Asamblea de Asociados el balance de ingresos y egresos de la asociación, previa aprobación del Comité de Vigilancia; dicha presentación se hará en cada asamblea ordinaria o extraordinaria que al efecto se señale. c). Llevar al día la contabilidad de la asociación. d). Efectuar el manejo de todos los fondos de la asociación a través de Instituciones Bancarias por medio de las cuentas que sean necesarias. e). Cuidar que los asociados se encuentren al corriente de sus cuotas y hacer las gestiones pertinentes para la regularización de los morosos, debiendo informar al Patronato respecto de aquellos asociados cuyos pagos sean irregulares. f). Rendir informe pormenorizado de las finanzas de la asociación, a fin de que la asamblea esté debidamente enterada en cualquier momento del estado económico de la asociación.

ARTICULO TRIGESIMO SEXTO. SON OBLIGACIONES DE LOS VOCALES. Auxiliar a los integrantes del Patronato, en todas y cada una de las actividades que acuerde la asamblea y desempeñar las comisiones que se les encarguen, para lo cual en su oportunidad deberán presentar un informe de los resultados de su gestión.

ARTICULO TRIGESIMO SEPTIMO. OBLIGACIONES DEL COMITE DE VIGILANCIA. a). Revisar y aprobar en su caso los balances bimestrales y presupuestales anuales de la asociación. b). Vigilar la correcta aplicación de los estatutos.

ARTICULO TRIGESIMO OCTAVO. DE LA DISOLUCION DE LA ASOCIACION. La asociación se disolverá por: a). Por haber concluido el término señalado en el artículo tercero de estos estatutos. b). Por acuerdo de la asamblea general. c). Por resolución dictada por autoridad competente. d). Por imposibilidad de realizar los fines. e). Por razones y fuerzas determinadas

en la legislación aplicable.

ARTICULO TRIGESIMO NOVENO. Para los efectos de la liquidación de la asociación, se estará a lo dispuesto por la asamblea general o en caso contrario, a lo que dispongan las leyes aplicables a este tipo de personas morales.

ARTICULO CUADRAGESIMO. Concluida la liquidación los liquidadores convocarán a una Asamblea General, para que conozcan y en su caso aprueben las cuentas que en ella deberán rendir aquellos. El sobrante íntegro que resulte de lo anterior será transferido a Asociación o Institución, que deberá ser en todo caso una asociación o instituto mexicano autorizado por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público para recibir donativos que se consideren deducibles para sus donantes, para efectos del Impuesto Sobre la Renta y que efectúen actividades similares. El presente artículo, acorde con las disposiciones vigentes emitidas por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, SERA DE CARACTER IRREVOCABLE.

DISPOSICIONES TRANSITORIAS Los comparecientes, constituidos en este acto en asamblea general, toman los siguientes acuerdos:

I. Se designan como miembros del Patronato, a las siguientes personas: PRESIDENTE. L.A. FRANCISCO GALICIA FRÍAS, SECRETARIO. SEÑOR _____, TESORERO. SEÑOR _____.

II. Con respecto al Comité de Vigilancia, queda pendiente la designación de los miembros que lo conformarán.

III. Las personas designadas en el punto anterior aceptan sus cargos y protestan desempeñarlos honestamente.

GENERALES. Advertidos de las penas en que incurren quienes declaran falsamente, los otorgantes dijeron ser mexicanos por nacimiento, y al corriente en el pago del Impuesto Sobre la Renta, sin acreditarlo en este acto; y con las excepciones que se indicarán, vecinos de la ciudad de Ensenada Baja California, casados, Profesores;; _____,
YO, EL NOTARIO, DOY FE:

I. De conocer a los otorgantes y de que a mi juicio tienen capacidad para su intervención en este acto, quienes además se identifican ante mí, con sus respectivas credenciales de elector para votar con fotografía que tuve a la vista y de las cuales agregó copias fotostáticas al apéndice del protocolo con el número de esta escritura y bajo la letra "B".

II. Que los comparecientes declaran bajo protesta de decir verdad que la persona moral que en este instrumento se constituye es no contribuyente conforme al Título Tercero de la Ley del Impuesto Sobre la Renta, cuyo objeto social es el que consta en los estatutos sociales anteriormente transcritos.

III. De que informé a los mismos otorgantes de la obligación que tienen de inscribir a la persona moral que en este acto se constituye en el Registro Federal y Estatal de Contribuyentes. IV. De que leída y explicada por mí esta escritura a los que en ella intervinieron, la ratificaron y la firman de conformidad ante mí el día de su fecha.

DOY FE.

FIRMADOS:.

EL SELLO DE AUTORIZAR DE LA NOTARIA.

Anexo 3 Trámites y procedimientos relacionados con el reconocimiento oficial de estudios de tipo superior.

SECRETARIA DE EDUCACION PÚBLICA

ACUERDO número 279 por el que se establecen los trámites y procedimientos relacionados con el reconocimiento de validez oficial de estudios del tipo superior.

Al margen un sello con el Escudo Nacional, que dice: Estados Unidos Mexicanos.- Secretaría de Educación Pública.

Con fundamento en los artículos 3o. fracción VI de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos; 38 fracciones I, V, VI y XXXI de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal; 1o., 10, 11, 14 fracción IV, 16 párrafo segundo, 54, 55, 58 y cuarto transitorio de la Ley General de Educación; 5o., 7o., 8o., 10, 12 fracciones I y III, 13 y 17 de la Ley para la Coordinación de la Educación Superior; y 4o. y 5o. fracciones I y XI del Reglamento Interior de la Secretaría de Educación Pública, y

CONSIDERANDO

Que el Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000 propone una cruzada permanente por la educación, fincada en una alianza nacional con la participación de todos los órdenes de gobierno y de los diversos rubros sociales;

Que el Programa de Desarrollo Educativo 1995-2000 reitera que la presencia de los particulares en la educación influye de manera positiva en el proceso educativo, por lo que se promoverá la simplificación de las reglas administrativas y de operación en el ámbito federal, alentándose a las autoridades estatales a impulsar acciones en este sentido;

Que el "Acuerdo para la Desregulación de la Actividad Empresarial", publicado en el Diario Oficial de la Federación el 24 de noviembre de 1995 establece las bases para llevar a cabo la desregulación sistemática de las normas vigentes y la simplificación de los trámites que realizan los particulares ante la Administración Pública Federal;

Que a la Secretaría de Educación Pública le corresponde prescribir las normas a la que deberá ajustarse el reconocimiento de validez oficial de estudios;

Que de igual manera, la Secretaría de Educación tiene facultades para vigilar que las denominaciones de los establecimientos de educación superior correspondan a su naturaleza;

Que el 27 de mayo de 1998 se publicó en el Diario Oficial de la Federación el Acuerdo número 243, por el que se establecen las bases generales de autorización o reconocimiento de validez oficial de estudios, el cual dispone en su artículo 3o. fracción V, que la Secretaría de Educación Pública emitirá los acuerdos específicos que regularán en lo particular los trámites para obtener la autorización o reconocimiento de validez oficial de estudios, he tenido a bien expedir el siguiente:



**1. ACUSE DE RECIBO POR CERTIFICACIÓN O RELOJ FRANQUEADOR
(PARA USO EXCLUSIVO DE LA AUTORIDAD)**

SAT
Servicio de Administración Tributaria
SECRETARÍA DE HACIENDA Y CREDITOS PÚBLICOS

**SOLICITUD DE INSCRIPCIÓN
AL REGISTRO FEDERAL DE
CONTRIBUYENTES**
ANTES DE INICIAR EL LLENADO DE ESTA
SOLICITUD, LEA LAS INSTRUCCIONES

4 DATOS DEL CONTRIBUYENTE QUE SE INSCRIBE

4.1 SÓLO TRATÁNDOSE DE PERSONAS FÍSICAS (Ver Instrucciones)

APELLIDO PATERNO

APELLIDO MATERNO

NOMBRE (S)

4.2 SÓLO TRATÁNDOSE DE PERSONAS MORALES (Ver Instrucciones)

DENOMINACIÓN O RAZÓN SOCIAL

4.3 TRATÁNDOSE DE CONTRIBUYENTES RESIDENTES EN EL EXTRANJERO SIN ESTABLECIMIENTO PERMANENTE EN MÉXICO

NÚMERO DE IDENTIFICACIÓN FISCAL ASIGNADO EN EL PAÍS EN QUE RESIDAN

PAÍS DE RESIDENCIA FISCAL

4.4 DATOS POR FIDEICOMISO

SI SE TRATA DE LA INSCRIPCIÓN DE UN FIDEICOMISO, INDIQUE:

DENOMINACIÓN O RAZÓN SOCIAL DE LA FIDUCIARIA

RFC DE LA FIDUCIARIA NÚMERO DE FIDEICOMISO

4.5 DOMICILIO FISCAL DEL CONTRIBUYENTE QUE SE INSCRIBE O DEL REPRESENTANTE DE LA PERSONA RESIDENTE EN EL EXTRANJERO

CALLE

NÚMERO Y/O LETRA EXTERIOR

NÚMERO Y/O LETRA INTERIOR

ENTRE LAS CALLES DE Y DE

COLONIA

LOCALIDAD

MUNICIPIO O DELEGACIÓN

CÓDIGO POSTAL TELÉFONO

ENTIDAD FEDERATIVA

CORREO ELECTRÓNICO

2 CURP: CLAVE ÚNICA DE REGISTRO DE POBLACIÓN (Solo Personas Físicas)

3 ANOTE LA LETRA CORRESPONDIENTE AL TIPO DE SOLICITUD QUE PRESENTA H= NORMAL C= COMPLEMENTARIA ☐

3.1 CUANDO SE TRATE DE SOLICITUD COMPLEMENTARIA, INDICAR EL NÚMERO DE FOLIO ASIGNADO POR LA AUTORIDAD A LA SOLICITUD ANTERIOR

SE PRESENTA POR DUPLICADO

INSTRUCCIONES

DOCUMENTOS QUE SE DEBEN ACOMPAÑAR A ESTA SOLICITUD

PERSONAS FÍSICAS:

- Solicitud de Cédula de Identificación Fiscal con Clave Única del Registro de Población (duplicado) y documento que enlame estas dos (solo en caso de personas físicas de nacionalidad mexicana por nacimiento, o extranjeras residentes en el país o de nacionalidad mexicana por naturalización).
- Acta de nacimiento en copia certificada o en copia fotostática certificada por funcionario público competente o fedatario público.
- Tratándose de extranjeros con residencia en el país, el documento migratorio vigente que corresponda emitido por autoridad competente. Asimismo deberán proporcionar en su caso, copia fotostática debidamente certificada, legalizada o apostillada por autoridad competente, del documento con que acrediten su número de identificación fiscal del país en que residen cuando tengan obligación de contar con éste en dicho país.
- Tratándose de mexicanos por naturalización, carta de naturalización expedida por autoridad competente debidamente certificada o legalizada, según corresponda.

PERSONAS FÍSICAS RESIDENTES EN EL EXTRANJERO:

- Original y fotocopia del documento migratorio vigente que corresponda, emitido por la autoridad competente. El original se será devuelto previo cotejo con la copia.
- En su caso, fotocopia del documento con el que acrediten su número de identificación fiscal asignado en el país en el que residen, debidamente certificado, legalizado o apostillado según corresponda, por autoridad competente, cuando tengan obligación de contar con éste en dicho país.

PERSONAS MORALES:

- Sociedades Mercantiles:
 - Copia certificada del documento constitutivo.
 - Personas Distintas a Sociedades Mercantiles:
 - Documento constitutivo en copia certificada o, en su caso, fotocopia de la publicación en el Órgano Oficial.
- Asociaciones en Participación:
 - Original y fotocopia del contrato de Asociación en Participación con firma autógrafa del asociado y asociados o sus representantes legales. El original se será devuelto previo cotejo con la copia.

FIDEICOMISOS:

- Original y fotocopia del contrato de Fideicomiso con firma autógrafa del fideicomitente, fideicomisario o sus representantes legales, así como del representante legal de la institución fiduciaria. El original se será devuelto previo cotejo con la copia.

PERSONAS MORALES RESIDENTES EN EL EXTRANJERO:

- Acta o documento constitutivo (estatutos sociales, certificado de inscripción u otro que aplique de acuerdo con la legislación en el país de residencia) debidamente apostillado o certificado, según proceda. Cuando el acta o documento constitutivo conste en idioma distinto al español deberá presentar una traducción autorizada. En su caso, fotocopia del documento con el que acrediten su número de identificación fiscal asignado en el país en el que residen, debidamente certificado, legalizado o apostillado según corresponda, por autoridad competente, cuando tengan obligación de contar con éste en dicho país.

DOMICILIO:

- Los sujetos antes señalados, también deberán presentar original y fotocopia del comprobante del domicilio fiscal manifestado en el apartado 4.4, que cuente con los datos solicitados en dicho apartado.
- Estado de Cuenta Bancaria. Dicho documento no deberá tener una antigüedad mayor a dos meses.
- Recibo de pago. Último pago del impuesto predial, en el caso de pagos parciales el recibo no deberá tener una antigüedad mayor a 4 meses y tratándose de pago anual éste deberá corresponder al ejercicio en curso (este documento puede estar a nombre del contribuyente o de un tercero). Último pago de los servicios de luz, teléfono o de agua, siempre y cuando dicho cobro no tenga una antigüedad mayor a 4 meses (este documento puede estar a nombre del contribuyente o de un tercero).
- Última liquidación del Instituto Mexicano del Seguro Social a nombre del contribuyente.
- Contratos de Arrendamiento, con copia del último recibo de pago de renta vigente que cumpla con los requisitos fiscales o bien, el contrato de arrendamiento acompañado del contrato de arrendamiento correspondiente y último recibo de pago de renta vigente que cumpla con los requisitos fiscales (este documento puede estar a nombre del contribuyente o de un tercero). Fideicomiso debidamente protocolizado, apertura de cuenta bancaria que no tenga una antigüedad mayor a 2 meses (este documento puede estar a nombre del contribuyente o de un tercero), servicio de luz, teléfono o agua que no tenga una antigüedad mayor a 2 meses (este documento puede estar a nombre del contribuyente o de un tercero).
- Carta de radicación o residencia expedida por los Gobiernos Estatal, Municipal o Distrito Federal, según corresponda.

IDENTIFICACIÓN:

- Además de lo anterior, la persona física o el representante legal de la persona de que se trata, deberá acompañar original y fotocopia de cualquiera de los siguientes documentos: credencial para votar del Instituto Federal Electoral, Pasaporte vigente, Cédula Profesional, en su caso, Carta del Servicio Militar Nacional. El original se será devuelto previo cotejo con la copia. Tratándose de extranjeros, el documento migratorio vigente correspondiente emitido por autoridad competente.

ACREDITAMIENTO DE LA PERSONALIDAD DEL REPRESENTANTE LEGAL:

- Original y fotocopia del poder notarial o de la carta poder firmada ante dos testigos y ratificada, las firmas ante las autoridades fiscales, notario o fedatario público. El original se será devuelto previo cotejo con la copia.
- Tratándose de residentes en el extranjero con o sin establecimiento permanente en México, deberán acompañar fotocopia del documento notarial con el que haya sido designado el representante legal para efectos fiscales.
- Tratándose de los padres que ejerzan la patria potestad de menores de edad aún como representantes de los mismos, para acreditar la paternidad, presentarán en copia certificada del acta de nacimiento del menor, expedida por el Registro Civil, así como alguno de los documentos de identificación requeridos en el punto anterior, del padre que funcione como representante.

1. Esta solicitud es únicamente de inscripción. En el caso de cambio de situación fiscal al RFC, deberá utilizarse la Forma Fiscal R-2. Tratándose de solicitud de servicios, deberá presentarse la Forma Fiscal R-3.
2. Únicamente se harán anotaciones dentro de los campos para ello establecidos. En el caso de llenado a mano, se deberá utilizar letra de molde, empleo de mayúsculas, a tinta negra o azul.
3. Esta solicitud se deberá presentar ante los módulos de la Administración, local de Asistencia al Contribuyente que corresponda al domicilio fiscal del contribuyente.
4. La solicitud de inscripción se tendrá por no presentada en el caso de que no esté debidamente firmada, o no se acompañe la documentación correspondiente.
5. Los residentes en el extranjero en establecimiento permanente en México, cuando no tengan representante legal en territorio nacional, presentarán esta solicitud junto con el anexo 9, anexo en los datos en que solo se incluyen como socios o accionistas, o bien como asociados de asociación en participación, ante el consulado mexicano más próximo al lugar de su residencia. En caso contrario, deberá presentarse de la misma forma ante la Administración Central de Recaudación de Grandes Contribuyentes.

RUBRO 2 CLAVE ÚNICA DE REGISTRO DE POBLACIÓN

- Las personas físicas que estén con la Clave Única de Registro de Población (CURP), la anotarán a 18 posiciones en este campo.

RUBRO 3

- Si la solicitud se presenta por primera vez (normal), se señalará con "N" el campo correspondiente.
- Cuando se presente la solicitud para completar o sustituir los datos de una solicitud anterior, se señalará con "C" el campo correspondiente. (COMPLEMENTARIA). En este caso, el contribuyente deberá proporcionar nuevamente la información solicitada en esta Forma Fiscal R-1, además de declarar el cambio motivo de la presentación de la Solicitud de inscripción Complementaria.
- En el caso de que ya exista la situación fiscal del contribuyente ya inscrito, en lugar de usar la Forma Fiscal R-1, se deberá presentar la Forma Fiscal R-2 "AVISOS AL REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES. CAMBIO DE SITUACIÓN FISCAL".

Apartado 3.1

- Tratándose de COMPLEMENTARIA, se indicará el número de FOLIO asignado por la Autoridad en la solicitud anterior, ubicado en el cuadro correspondiente ala certificación o sello del sello franquizado.

RUBRO 4 DATOS DEL CONTRIBUYENTE QUE SE INSCRIBE

- Apartado 4.1: SOLO TRATÁNDOSE DE PERSONAS FÍSICAS
- Las personas físicas deberán anotar su nombre completo como aparece en el acta de nacimiento expedida por el Registro Civil.
- Tratándose de personas físicas de nacionalidad extranjera residentes en México, así como de nacionalidad mexicana por naturalización, deberán anotar su nombre completo como aparece en el documento migratorio o en la carta de naturalización, según corresponda.
- Tratándose de personas físicas residentes en el extranjero con o sin establecimiento permanente en México, deberán anotar su nombre completo como aparece en el pasaporte vigente, anotando en "apellido paterno" el primer y en "apellido materno" los siguientes, en su caso.
- Apartado 4.2: SOLO TRATÁNDOSE DE PERSONAS MORALES
- Las personas morales residentes en México, así como las personas morales residentes en el extranjero con o sin establecimiento permanente en México, anotarán la denominación o razón social como aparece en el documento que deberá acompañar esta solicitud, de acuerdo con el estado del cuadro que aparece al principio de esta página.
- Tratándose de personas morales en participación, se anotará el nombre, denominación o razón social del asociado, asegurado o la leyenda: "Asociación en Participación, controlado número", utilizando una forma R-1 para cada contrato. El asociante asignará el número en forma progresiva, de acuerdo a la fecha de celebración de los contratos en los que participe.
- En el caso de fideicomisos, únicamente se deberá anotar el número del fideicomiso, utilizando una forma R-1 para cada fideicomiso.
- Apartado 4.3: TRATÁNDOSE DE RESIDENTES EN EL EXTRANJERO SIN ESTABLECIMIENTO PERMANENTE EN MÉXICO
- Además de anotar en los apartados anteriores los datos de la persona física o moral que se inscribe, según se trate, anotarán en este apartado el número de identificación fiscal asignado en el país en el que residen, salvo que éste coincida con la legislación de éste, no esté obligados a contar con dicho número, o bien, indicarán su país de residencia fiscal.
- Apartado 4.4: DATOS POR FIDEICOMISO
- Deberá anotar la denominación o razón social de la fiduciaria, al RFC de la misma y el número de fideicomiso.

Apartado 4.5 DOMICILIO FISCAL DEL CONTRIBUYENTE QUE SE INSCRIBE

- a) Personas físicas:
 - Actividades empresariales, al local en el que se encuentre el principal asiento de sus negocios.
 - Servicios personales independientes, el local que utilicen como establecimiento permanente para el desempeño de sus actividades.
 - En los demás casos, al lugar en el que tienen el asiento principal de sus actividades.
- b) Personas morales:
 - Tratándose de residentes en el país, el local en el que se encuentre la administración principal del negocio.
 - Si se trata de establecimientos de personas morales residentes en el extranjero, se anotará el domicilio del establecimiento en México. En el caso de varios establecimientos, el local en el que se encuentre la administración principal del negocio en el país o, en su defecto, el que designen.

6 DATOS DEL REPRESENTANTE LEGAL (Ver instrucciones)											
REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES					CLAVE ÚNICA DE REGISTRO DE POBLACIÓN						
APELLIDO PATERNO, MATERNO Y NOMBRE(S)											
7 DATOS GENERALES (Ver instrucciones)											
7.1 FECHA DE NACIMIENTO DE LA PERSONA FÍSICA O FECHA DE FIRMA DE LA ESCRITURA CONSTITUTIVA O DOCUMENTO CONSTITUTIVO O DE LA CELEBRACIÓN DEL CONTRATO DE ACUERDO CON EL DOCUMENTO QUE DEBE ACOMPAÑAR			AÑO		MES		DÍA		7.2 FECHA DE INICIO DE OPERACIONES		
8 ACTIVIDAD PREPONDERANTE											
8.1 INDIQUE LA ACTIVIDAD PREPONDERANTE A DESARROLLAR											
8.2 INDIQUE EL NÚMERO DEL SECTOR AL QUE CORRESPONDE LA ACTIVIDAD PREPONDERANTE A DESARROLLAR: (Ver instrucciones)											
MARQUE CON "X" SI:											
PRODUCE BIENES			☐		VENDE BIENES			☐		PRESTA SERVICIOS ☐	
8.3 REALIZARÁ ACTIVIDADES CON EL PÚBLICO EN GENERAL ☐											
CONTARÁ CON MÁQUINA REGISTRADORA DE COMPROBACIÓN FISCAL ☐											
9 OTROS											
9.1 MARQUE CON "X" SI SE REGISTRA EN EL RFC COMO:											
☐ SOCIO O ACCIONISTA DE PERSONA MORAL (Ver instrucciones)			EN CASO DE ESTAR INSCRITA, INDIQUE EL RFC DE LA PERSONA MORAL (De ser necesario acompañar listado)								
9.2 MARQUE CON "X" SI SE REGISTRA EN EL RFC COMO:											
☐ ASOCIANTE DE ASOCIACIÓN EN PARTICIPACIÓN			INDIQUE EL RFC DE LA ASOCIACIÓN EN PARTICIPACIÓN (De ser necesario acompañar listado)								
☐ ASOCIADO DE ASOCIACIÓN EN PARTICIPACIÓN			INDIQUE EL RFC DE LA ASOCIACIÓN EN PARTICIPACIÓN (De ser necesario acompañar listado)								
10 TRATÁNDOSE DE FUSIÓN Y ESCISIÓN DE SOCIEDADES											
MARCAR CON "X" SI DERIVA DE:											
FUSIÓN ☐			INDICAR RFC DE LAS SOCIEDADES FUSIONADAS (De ser necesario acompañar listado)								
ESCISIÓN ☐			EN ESCISIÓN DE SOCIEDADES, SI SE TRATA DE SOCIEDAD ESCINDIDA DESIGNADA, INDICAR RFC DE LA SOCIEDAD ESCINDENTE								
11 APERTURA DE ESTABLECIMIENTO (Solo si el domicilio es distinto al señalado en el rubro 4.4)											
CALLE											
NÚMERO Y/O LETRA EXTERIOR			NÚMERO Y/O LETRA INTERIOR		ENTRE LAS CALLES DE Y DE						
COLONIA											
CÓDIGO POSTAL			TELÉFONO								
LOCALIDAD											
MUNICIPIO O DELEGACIÓN											
ENTIDAD FEDERATIVA			CORREO ELECTRÓNICO								
12 ANEXOS											
MARQUE CON "X" LOS ANEXOS QUE ACOMPAÑA:											
☐ ANEXO 1 Personas Morales del Régimen General y del Régimen de las Personas Morales con Fines No Lucrativos.			☐ ANEXO 4 Personas Físicas con Actividades Empresariales y Profesionales.			☐ ANEXO 7 Personas Físicas con Otros Ingresos.					
☐ ANEXO 2 Personas Morales del Régimen Simplificado y sus integrantes Personas Morales.			☐ ANEXO 5 Personas Físicas con Actividades Empresariales del Régimen Intermedio.			☐ ANEXO 8 Personas Morales y Físicas (IEPS, ISAN, ISIV (fiancía) y Derechos Sobre Concesión y/o Asignación Minera).					
☐ ANEXO 3 Personas Físicas con ingresos por Salarios, Honorarios, Empeñados y Adquisición de Bienes, Premios e Intereses.			☐ ANEXO 6 Personas Físicas con Actividades Empresariales del Régimen de Pequeños Contribuyentes.			☐ ANEXO 9 Residentes en el extranjero sin Establecimiento Permanente en México.					

INSTRUCCIONES (Continuación)

RUBRO 6 DATOS DEL REPRESENTANTE LEGAL

- Se anotarán los datos del Representante Legal cuando éste presente la solicitud en los siguientes casos:
 - Tratándose de personas físicas, se proporcionarán los datos solicitados en este rubro sólo cuando tengan representante legal y éste actúe por cuenta del contribuyente.
 - Tratándose de personas morales, se proporcionarán los datos de su representante legal. En el caso de contributos de Asociación en Participación, si el asociante es persona física se anotarán los datos de ésta.
 - Si el asociante es persona moral, se deberán anotar los datos del representante legal de dicha persona moral.
- Los residentes en el extranjero, con o sin establecimiento permanente en México, anotarán los datos de su representante legal residente en México, que para efectos fiscales designaron.
- Los sujetos antes mencionados se identificarán y, en su caso, acreditarán su personalidad con los documentos que acompañen a esta solicitud, de acuerdo con el listado del cuadro que aparece al principio de esta página.
- La solicitud deberá ser firmada por el contribuyente o, en su caso, por su representante legal. En el caso de que no sepa o no pueda firmar, imprimirá su huella digital.

RUBRO 7 DATOS GENERALES**Apartado 7.1 FECHA DE NACIMIENTO DE LA PERSONA FÍSICA O FECHA DE FIRMA DE LA ESCRITURA CONSTITUTIVA O DOCUMENTO CONSTITUTIVO O DE LA CELEBRACIÓN DEL CONTRATO, DE ACUERDO CON EL DOCUMENTO QUE DEBE ACOMPAÑAR.**

- Las personas físicas residentes en México y las residentes en el extranjero con o sin establecimiento permanente en México, anotarán la fecha de nacimiento que conste en el documento que deben acompañar a esta solicitud, de acuerdo con el listado del cuadro que aparece al principio de esta página.
- Las personas morales residentes en México y las residentes en el extranjero con o sin establecimiento permanente en México, anotarán la fecha en la que se firmó el documento que deben acompañar a esta solicitud de acuerdo con el listado del cuadro que aparece al principio de esta página.
- En ambos casos, utilizarán cuatro números arábigos para el año, dos para el mes y dos para el día.

Ejemplo:

Fecha de nacimiento: 1° de junio de 1972

AÑO MES DÍA
1972 06 01

Fecha de firma del documento: 23 de mayo de 2002

AÑO MES DÍA
2002 05 23**RUBRO 8 ACTIVIDAD PREPONDERANTE****Apartado 8.2**

- De acuerdo con la actividad preponderante a desarrollar, enlistada en el apartado 8.1, se deberá anotar el número del sector al que corresponde dicha actividad, conforme al siguiente listado:

1. Agricultura, ganadería, silvicultura, pesca.	4. Electricidad y distribución de que natural.	7. Transporte, comunicaciones y agencias de viajes.
2. Minería y extracción del petróleo.	5. Construcción y servicios relacionados con la misma.	8. Servicios financieros, inmobiliarios y alquiler de bienes muebles.
3. Industria manufacturera.	6. Comercio, restaurantes y hoteles.	9. Servicios comunales, sociales y personales.

Apartado 8.3

- Los contribuyentes personas físicas del régimen intermedio de las actividades empresariales, cuyos ingresos en el ejercicio no superen de 1,750,000 pesos, estarán obligados a tener máquinas registradoras, equipos o sistemas electrónicos de comprobación fiscal.

RUBRO 9 OTROS

- Quedando de las obligaciones fiscales señaladas en el (los) anexo(s) que en su caso acompañe a esta Forma Fiscal, manifiesta al RFC que se inscribe como socio o accionista, asociado o asociado de una Asociación en Participación, deberá marcar el (los) campo(s) respectivo(s) según corresponda, debiendo anotar también la(s) clave(s) de registro(s) solicitada(s). En el caso de ser socio o accionista, asociado o asociado, además de una persona moral, deberá acompañar además del (los) anexo(s) y documento(s) respectivo(s), un escrito libre con el listado que contenga las claves del RFC de cada una de estas personas morales.

RUBRO 10 TRATÁNDOSE DE FUSIÓN Y ESCISIÓN DE SOCIEDADES

- En el caso de fusión de sociedades, la sociedad que se inscribe deberá indicar el RFC de las sociedades que desaparecen con motivo de la fusión. Si las sociedades que desaparecen son más de 3, deberá acompañar además del (los) anexo(s) y documento(s) respectivo(s), un escrito libre con el listado que contenga las claves del RFC de cada una de las sociedades que desaparecen.

- Si se trata de la inscripción de la sociedad escindida designada, para cumplir con las obligaciones de la escidente deberá indicar el RFC de la sociedad que desaparece con motivo de la escisión.

RUBRO 12 ANEXOS

- Deberá acompañar a esta solicitud el (los) anexo(s) que corresponden de acuerdo con el régimen fiscal en el que tributará, debidamente llenados, y marcará con "X" en este rubro el (los) campo(s) correspondiente(s) al (los) anexo(s) que acompañe.

- Para cualquier aclaración en el llenado de esta solicitud, puede obtener información en Internet en las siguientes direcciones: www.sat.gob.mx, www.sat.gob.mx/asistencia, asistencia@sat.gob.mx, o comunicarse en el Distrito Federal al 527-0297, en la zona metropolitana de Monterrey al (81) 636-6600, en la zona metropolitana de Guadalajara al (33) 3679-7140, en Puebla (autorrespuesta) al (222) 248-46-14, en el resto del país al 800-90-450-00 sin costo, o bien, acudir a las Administraciones Locales de Asistencia al Contribuyente. Cúmplase al teléfono 01-800-729-2003.

FOLIO O CERTIFICACIÓN CON EL
QUE SE RECIBE EL R-1 o R-2



Servicio de Asesoría y Trámite
Regimen de Personas Morales

REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES.
PERSONAS MORALES DEL RÉGIMEN GENERAL Y DEL
RÉGIMEN DE LAS PERSONAS MORALES CON FINES NO LUCRATIVOS.

ANTES DE INICIAR EL LLENADO DE ESTE
ANEXO, LEA LAS INSTRUCCIONES

REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES
(Solo en caso de aumento de obligaciones)

ANEXO 1
RFSM03

1. DATOS DEL CONTRIBUYENTE (Solo en caso de inscripción)

DENOMINACIÓN O
RAZÓN SOCIAL

2. IMPUESTO SOBRE LA RENTA (Solo en caso de inscripción)

2.1 PERSONAS MORALES, RÉGIMEN GENERAL

MARQUE CON "X" EL TIPO DE PERSONA MORAL DE QUE SE TRATE, INDICANDO UNA SOLA OPCIÓN:

SECTOR FINANCIERO

- a ☐ INSTITUCIÓN DE CRÉDITO.
- b ☐ INSTITUCIÓN PARA EL DEPÓSITO DE VALORES.
- c ☐ INSTITUCIÓN DE SEGUROS.
- d ☐ INSTITUCIÓN DE FIANZAS.
- e ☐ SOCIEDAD DE INVERSIÓN DE CAPITAL.
- f ☐ SOCIEDAD DE INVERSIÓN DE OBJETO LIMITADO.
- g ☐ ALMACÉN GENERAL DE DEPÓSITO.
- h ☐ ADMINISTRADORA DE FONDOS PARA EL RETIRO.
- i ☐ ARRENDADORA FINANCIERA.
- j ☐ UNIÓN DE CRÉDITO.
- k ☐ SOCIEDAD FINANCIERA POPULAR.
- l ☐ OPERADORA DE SOCIEDADES DE INVERSIÓN.
- m ☐ EMPRESA DE FACTORAJE FINANCIERO.
- n ☐ BOLSA DE VALORES.
- o ☐ CASA DE BOLSA.
- p ☐ CASA DE CAMBIO.
- q ☐ SOCIEDAD FINANCIERA DE OBJETO LIMITADO.
- r ☐ SOCIEDAD DE AHORRO Y PRÉSTAMO.
- s ☐ ORGANIZACIÓN, INSTITUCIÓN, ENTIDAD O INTERMEDIARIO FINANCIERO DISTINTO A LOS SEÑALADOS EN CAMPOS ANTERIORES.

SECTOR PÚBLICO

- t ☐ ORGANISMO DESCENTRALIZADO, FONDO O FIDEICOMISO PÚBLICO O EMPRESA DE PARTICIPACIÓN ESTATAL MAYORITARIA DE LA FEDERACIÓN, CON ACTIVIDAD EMPRESARIAL.
- u ☐ ORGANISMO DESCENTRALIZADO, FONDO O FIDEICOMISO PÚBLICO O EMPRESA DE PARTICIPACIÓN ESTATAL MAYORITARIA DE LAS ENTIDADES FEDERATIVAS, CON ACTIVIDAD EMPRESARIAL. INDIQUE LA ENTIDAD FEDERATIVA
- v ☐ ORGANISMO DESCENTRALIZADO DEL MUNICIPIO CON ACTIVIDAD EMPRESARIAL.

SECTORES DIVERSOS

- w ☐ RESIDENTE EN EL EXTRANJERO QUE REALICE ACTIVIDADES EMPRESARIALES A TRAVÉS DE UN FIDEICOMISO.
- x ☐ LÍNEA AÉREA EXTRANJERA, CON ESTABLECIMIENTO PERMANENTE EN EL PAÍS.
- y ☐ LÍNEA NAVIERA EXTRANJERA, CON ESTABLECIMIENTO PERMANENTE EN EL PAÍS.
- z ☐ ASOCIACIÓN EN PARTICIPACIÓN.
- za ☐ FIDEICOMISO CON ACTIVIDAD EMPRESARIAL.
- zb ☐ SOCIEDAD MERCANTIL U OTRA PERSONA MORAL NO ESPECIFICADA EN CAMPOS ANTERIORES.

DECLARO BAJO PROTESTA DE DECIR VERDAD QUE LOS DATOS CONTENIDOS
EN ESTE ANEXO SON CIERTOS

FIRMA O HUELLA DIGITAL DEL CONTRIBUYENTE, DEL ASOCIANTE, O BIEN, DEL REPRESENTANTE LEGAL QUIEN MANIFIESTA BAJO PROTESTA DE DECIR VERDAD, QUE EL MANDATO CON EL QUE SE OBTIENIÓ NO LE HA SIDO MODIFICADO O REVOCADO.

SE PRESENTA POR DUPLICADO

2.2 RÉGIMEN DE LAS PERSONAS MORALES CON FINES NO LUCRATIVOS

SI MARCÓ CON "X" ALGUN CAMPO DEL APARTADO 2.1, NO DEBERÁ HACER ANOTACIÓN ALGUNA EN ESTE APARTADO. EN CASO CONTRARIO, DEBERÁ MARCAR CON "X" EL CAMPO QUE CORRESPONDA DE ACUERDO CON EL TIPO DE PERSONA MORAL DE QUE SE TRATE, INDICANDO UNA SOLA OPCIÓN:

- | | |
|---|---|
| a1 ☐ ASOCIACIÓN RELIGIOSA. | i1 ☐ FIDEICOMISO NO EMPRESARIAL. |
| b1 ☐ SOCIEDAD COOPERATIVA DE CONSUMO. | j1 ☐ PARTIDO O ASOCIACIÓN POLÍTICA LEGALMENTE RECONOCIDA. |
| c1 ☐ MUNICIPIO O SU ÓRGANO DESCONCENTRADO. | k1 ☐ SOCIEDAD DE INVERSIÓN ESPECIALIZADA DE FONDOS PARA EL RETIRO. |
| d1 ☐ ORGANISMO DESCENTRALIZADO DEL MUNICIPIO. | l1 ☐ SOCIEDAD DE INVERSIÓN DE RENTA VARIABLE. |
| a1 ☐ DEPENDENCIA O ENTIDAD DE LA FEDERACIÓN O SU ÓRGANO DESCONCENTRADO. | m1 ☐ SOCIEDAD DE INVERSIÓN EN INSTRUMENTOS DE DEUDA. |
| f1 ☐ DEPENDENCIA O ENTIDAD DE ESTADO DE LA REPÚBLICA O DISTRITO FEDERAL O SU ÓRGANO DESCONCENTRADO. | n1 ☐ SOCIEDAD DE INVERSIÓN DE OBJETO LIMITADO. |
| INDIQUE LA ENTIDAD FEDERATIVA <input type="text"/> | o1 ☐ ASOCIACIÓN U ORGANISMO QUE AGRUPE A LAS INSTITUCIONES DE CRÉDITO Y ORGANIZACIONES AUXILIARES DE CRÉDITO. |
| g1 ☐ ORGANISMO DE SCENTRALIZADO, FONDO O FIDEICOMISO PÚBLICO O EMPRESA DE PARTICIPACIÓN ESTATAL MAYORITARIA DE LAS ENTIDADES FEDERATIVAS | p1 ☐ SOCIEDAD MUTUALISTA QUE NO OPERE CON TERCEROS, SIEMPRE QUE NO REALICE GASTOS PARA LA ADQUISICIÓN DE NEGOCIOS. |
| INDIQUE LA ENTIDAD FEDERATIVA <input type="text"/> | q1 ☐ EMBAJADA, CONSULADO U ORGANISMO INTERNACIONAL. |
| h1 ☐ ORGANISMO DESCENTRALIZADO, FONDO O FIDEICOMISO PÚBLICO O EMPRESA DE PARTICIPACIÓN ESTATAL MAYORITARIA DE LA FEDERACIÓN | r1 ☐ OTRA INSTITUCIÓN, AGRUPACIÓN, ORGANISMO, SOCIEDAD O ASOCIACIÓN CIVIL COMPRENDIDA EN EL ARTÍCULO 95 DE LA LEY DEL ISR, NO ESPECIFICADA EN CAMPOS ANTERIORES. |

3. RETENCIONES DE ISR

MARQUE CON "X" EL(LOS) CONCEPTO(S) QUE PAGA PARA LA REALIZACIÓN DE SUS OPERACIONES:

- | | |
|---|--|
| ☐ SALARIOS Y DEMÁS PRESTACIONES QUE DERIVEN DE UNA RELACIÓN LABORAL. | ☐ PREMIOS POR LOTERIAS, RIFAS, SORTEOS, JUEGOS CON APUESTAS Y CONCURSOS. |
| ☐ INGRESOS ASIMILADOS A SALARIOS (Ver instrucciones). | ☐ OTROS INGRESOS A PERSONAS FÍSICAS (Título IV Capítulo IX de la Ley del ISR). |
| ☐ PRESTACIÓN DE SERVICIOS PROFESIONALES. | ☐ A RESIDENTES EN EL EXTRANJERO SIN ESTABLECIMIENTO PERMANENTE EN EL PAÍS. |
| ☐ ARRENDAMIENTO Y EN GENERAL POR OTORGAR EL USO O GOCE TEMPORAL DE INMUEBLES A PERSONAS FÍSICAS. | ☐ ADQUISICIONES COMPROBADAS MEDIANTE AUTOFACTURACIÓN (Ver instrucciones). |
| ☐ INTERESES (Título IV Capítulo VI de la Ley del ISR). | |

4. IMPUESTO AL ACTIVO (Solo deberá marcar una opción)

4.1 MARQUE CON "X" SI:

- ☐ ES SUJETO DEL IMPUESTO AL ACTIVO.

4.2 MARQUE CON "X" SI:

- ☐ ES SUJETO EXENTO DEL PAGO DEL IMPUESTO DE ACUERDO CON EL ARTÍCULO 6° DE LA LEY DEL IMPAC (Excepto el penúltimo párrafo).

5. IMPUESTO AL VALOR AGREGADO

5.1 MARQUE CON "X" SI:

- ☐ POR LOS ACTOS O ACTIVIDADES QUE REALIZA CAUSA ESTE IMPUESTO
- ☐ POR LOS ACTOS O ACTIVIDADES QUE REALIZA ESTÁ EXENTO DEL PAGO DE ESTE IMPUESTO.

5.2 MARQUE CON "X" SI:

- ☐ ES RETENEDOR DE ESTE IMPUESTO.

5.3 MARQUE CON "X" SI ES EMPRESA:

- ☐ PITEX.
- ☐ MAQUILADORA.

6. OTROS IMPUESTOS

MARQUE CON "X" SI:

- ☐ PAGARÁ EL IMPUESTO SUSTITUTIVO DEL CRÉDITO AL SALARIO.

7. OTROS	
7.1 MARQUE CON "X" SI: ☐ ES RESIDENTE EN EL EXTRANJERO CON ESTABLECIMIENTO PERMANENTE EN MÉXICO. ☐ FABRICA Y/O IMPORTA EQUIPO O SISTEMAS ELECTRÓNICOS DE REGISTRO FISCAL. ☐ REALIZA ACTIVIDADES EMPRESARIALES A TRAVÉS DE FIDEICOMISOS. ☐ PAGA FINANCIAMIENTOS OTORGADOS POR RESIDENTES EN EL EXTRANJERO.	☐ ES ENTIDAD O EMPRESA EXENTA DEL PAGO DEL ISR POR CONVENIO O TRATADO INTERNACIONAL PARA EVITAR LA DOBLE TRIBUTACIÓN. ☐ REALIZA INVERSIONES EN TERRITORIOS CON RÉGIMENES FISCALES PREFERENTES. ☐ CUMPLE POR CUENTA DE TERCEROS CON LAS OBLIGACIONES FISCALES, DERIVADAS DE OTORGAR EL USO O GOCE TEMPORAL DE BIENES INMUEBLES A TRAVÉS DE FIDEICOMISOS. ☐ REALIZA OPERACIONES CON PARTES RELACIONADAS RESIDENTES EN EL EXTRANJERO (EMPRESAS MULTINACIONALES).
INSTRUCCIONES	
1. Este anexo deberá presentarlo las personas morales que se ubiquen en los supuestos establecidos para tributar en el Régimen General de las Personas Morales (Título II de la Ley del ISR, a excepción del Régimen Simplificado de las Personas Morales, Capítulo VII, del Título II de la Ley del ISR), o en el Régimen de las Personas Morales con Fines no Lucrativos (Título III de la Ley del ISR), cuando se inscriban o aumenten obligaciones. En el caso de las Personas Morales que se ubiquen en los supuestos establecidos para tributar en el Régimen Simplificado de las Personas Morales (Capítulo VII, del Título II de la Ley del ISR), deberán presentar el Anexo 2 (Personas Morales del Régimen Simplificado y sus integrantes Personas Morales) cuando se inscriban o aumenten obligaciones. 2. Se presentará debidamente llenado en los siguientes casos: a) Con la Forma Fiscal R-1, cuando se solicite la inscripción al Registro Federal de Contribuyentes. b) Con la Forma Fiscal R-2, cuando se presente un aviso de aumento de obligaciones ante el citado registro. 3. En el caso de que realicen operaciones que gravan IEPS, ISAN, ISTUV (TENENCIA) y/o Derechos sobre concesión y/o asignación minera, deberán acompañar adicionalmente el Anexo 8. 4. Únicamente se harán anotaciones dentro de los campos para ello establecidos. En el caso de llenado a mano, se deberá utilizar letra de molde, empleando mayúsculas, a tinta negra azul. RUBRO 1. DATOS DEL CONTRIBUYENTE En el caso de inscripción al RFC, las personas morales deberán anotar su denominación o razón social y como lo señalan en la Forma Fiscal R-1. Tratándose de un aumento de obligaciones, no se deberá hacer anotación alguna en este rubro, únicamente se anotará la clave del RFC en el campo correspondiente. RUBRO 2. IMPUESTO SOBRE LA RENTA Tratándose de aumento de obligaciones, marcarán únicamente los campos que apliquen a las obligaciones que aumenten (n), a partir del rubro 4 en adelante, dejando los rubros 2 y 3 en blanco. RUBRO 3. RETENCIONES DE ISR Para determinar las obligaciones en materia de retenciones, deberán indicar los conceptos que se pagan para realizar las operaciones. Se consideran "ingresos atribuidos a salarios": a) Las remuneraciones y demás prestaciones que se paguen a funcionarios y trabajadores de la Federación, las Entidades Federativas y los Municipios, aun cuando se den por concepto de gastos no sujetos a comprobación, así como los otorgados por los miembros de las fuerzas armadas. b) Los rendimientos y anticipos que se paguen a los miembros de las sociedades cooperativas de producción, así como los anticipos que reciban los miembros de sociedades y asociaciones civiles. c) Los honorarios que se paguen a miembros de consejos directivos, de vigilancia, consultivos o de cualquier otra índole, así como los que paguen a administradores, comisarios y gerentes generales. d) Los honorarios que se paguen a personas que presten servicios preponderantemente a un prestador, siempre que los mismos se lleven a cabo en las instalaciones de este último. e) Los honorarios que se paguen a las personas físicas que presten servicios personales independientes, cuando como tales por escrito al prestatario o quien por pagar el impuesto en los términos del Capítulo I del Título IV de la Ley del ISR (De los ingresos por Salarios y en General por la Prestación de un Servicio Personal Subordinado). f) Los ingresos que se paguen a las personas físicas por las actividades empresariales que realicen, cuando comuniquen por escrito la persona que efectúa el pago que opten por pagar el impuesto en los términos del Capítulo I del Título IV de la Ley del ISR (De los ingresos por Salarios y en General por la Prestación de un Servicio Personal Subordinado). Tratándose de adquisiciones compradas mediante AUTOFAC TURACIÓN, las personas morales que estén obligadas a retener este impuesto, con excepción de las que se ubiquen en el caso señalado para AUTOFAC TURACIÓN en el apartado 5.2 del rubro 5, de las instrucciones de este anexo, las que adquieren los bienes señalados en la Resolución Miscelánea Fiscal, cuya actividad preponderante sea la comercialización o industrialización de dichos bienes, y opten por comprobar tales adquisiciones mediante AUTOFAC TURACIÓN, así como las que celebren contratos de obra a medida, por los pagos efectuados a personas físicas, relacionadas directamente con la construcción de las obras, en los términos y comprendidos los requisitos señalados en la Resolución Miscelánea Fiscal para comprobar mediante AUTOFAC TURACIÓN tales erogaciones.	
RUBRO 4. IMPUESTO AL ACTIVO Quando se obtenga cualquiera de los supuestos establecidos en el penúltimo párrafo del artículo 8º de la LIMPAC deberán marcar el campo 4.1. RUBRO 5. IMPUESTO AL VALOR AGREGADO Apartado 6.2 Se consideran "retenedores" de este impuesto: Las instituciones de crédito cuando adquieran bienes mediante dación en pago o adjudicación judicial o judicial. Las personas morales que: a) Reciban servicios personales, o usen o gocen temporalmente bienes prestados u otorgados por personas físicas. b) Adquieran desperdicios para ser utilizados como insumo de su actividad industrial o para su comercialización. c) Reciban servicios de auto transporte terrestre de bienes. d) Reciban servicios prestados por comisionistas, cuando éstos sean personas físicas. Las personas morales residentes en México o residentes en el extranjero con establecimiento permanente en México que adquieran bienes tangibles o, los usen o gocen temporalmente, enajenados u otorgados por residentes en el extranjero o sin establecimiento permanente en el país. La Federación y sus organismos descentralizados cuando adquieran o usen o gocen temporalmente bienes enajenados u otorgados por personas físicas o residentes en el extranjero sin establecimiento permanente en México, reciban servicios de personas físicas y servicios de auto transporte terrestre de bienes, prestados por personas físicas o morales. Las personas morales que opten por comprobar mediante AUTOFAC TURACIÓN los pagos que hagan a personas físicas por el otorgamiento de inmuebles para la colocación de anuncios publicitarios panorámicos y promocionales, así como para la colocación de antenas utilizadas en la transmisión de señales de telefonía, en los términos y cumpliendo los requisitos señalados en la Resolución Miscelánea Fiscal. Apartado 5.3 Se marcarán estos campos cuando las personas morales realicen: La enajenación de bienes importados temporalmente que hagan las empresas catalogadas como maquiladoras de exportación u otras empresas también catalogadas como maquiladoras de exportación, siempre que dichos bienes no cambien de régimen aduanero. La enajenación de bienes que realicen empresas con programa de importación temporal para producir artículos de exportación autorizado por la Secretaría de Economía, que haya estado vigente cuando menos un año, y equales catalogadas como maquiladoras de exportación, a una empresa que opere con alguno de los programas señalados (Maquiladora de Exportación o PIMEX), siempre que transiten simultáneamente en la misma aduana y por conducto del mismo agente o apoderado aduanal. Los pedimentos correspondientes que amparen el retorno a nombre del enajenante y la importación temporal a nombre del adquirente, en los términos que señala la SHCP mediante reglas de carácter general. Para cualquier aclaración en el llenado de este anexo, puede obtener información de Internet en las siguientes direcciones: www.sat.gob.mx, www.sat.gob.mx/contenidos/capacidades/asesoria/asesoria o comunicarse en el Distrito Federal al 5227-2097, en la zona metropolitana del Monterrey al (81) 9339-6600, en la zona metropolitana de Guadalajara al (33) 3678-7140, en Puebla (paulapereza) al (222) 240-45-14, en el resto del país al 1-800-90-450-00 sin costo; o bien, acudir a las Administraciones Locales de Asistencia al Contribuyente. Quejas al teléfono 01-800-729-2000.	

Referencias

Aaker D. & Kumar V. (2007). *Investigación de mercados* (4ª. ed.). México: Limusa.

Aguilar, D. (2009) Finanzas. El Universal. Consultado el 28 de Junio del 2009 en:
<http://www.eluniversal.com.mx/finanzas/71859.html>

Alcaráz, R. (2006). *El emprendedor de éxito* (3ª. ed.). México : Mc Graw Hill.

ANUIES (2001) Antecedentes de la Educación Abierta y a Distancia, Consultado el 28 de Julio del 2009 en
<http://www.anuiesrco.org.mx/documentos/redtutoria/pdfdis/ProgramaEADregfinal.pdf>

Arias, G.F. & Heredia, E. V. (2006). *Administración de los Recursos humanos para el alto desempeño* (6ª ed.). México: Trillas.

Cobra, M. (2004). *Marketing de Servicios* (2ª. ed.). México: Mc Graw Hill.

Chiavenato I. (2000). *Administración de Recursos Humanos* (5ª. ed.). Colombia: Mc Graw Hill.

Domenech, F. (1999) *El Proceso Enseñanza/Aprendizaje* (2ª. ed.). México: Trillas

Eliseo, O. J. (2007). *Costos y evaluación de proyectos* (1ª.ed.). México: Patria.

Fisher, L. & Espejo, J. (2007) *Investigación de Mercados un enfoque practico* (9ª. ed.). México: Mc Graw Hill.

Gitman, L. (2000). *Principios de administración financiera* (8ª. ed.). México: Pearson Education.

Gómez, C. (2004). *Planeación y organización de empresas* (8ª. ed.). México: Mc Graw Hill.

Guiltinan, J. & Gordon, P. (2005). *Gerencia de Marketing estrategias y programas* (6ª. ed.). México: Mc Graw Hill.

Hellriegel, D.& Jackson, S. (2005). *Administración un enfoque basado en competencias* (10ª. ed.). México: Thompson.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2009) *Estadísticas de Población del Estado de Baja*, Consultado el 28 de Julio del 2009 en www.inegi.org.mx//contenidos//estadísticas//población.doc

Kotler, P. & Armstrong, G. (2004). *Fundamentos de Marketing* (6ª. ed.). México: Pearson Education.

Kotler, P. & Lane, K. (2006). *Dirección de mercadotecnia* (12ª. ed.). México: Pearson Education.

Munch, G. & García, M. (2001). *Fundamentos de Administración* (5ª. ed.). México: Trillas.

Ochoa, S.G. (2007). *Administración Financiera* (2ª. ed.). México: Mc Graw Hill.

Secretaría de Educación Pública (1992) *Estrategias en la enseñanza abierta*, Consultado el 3 de Enero del 2009 en http://www.anuies.mx/servicios/d_estrategicos/pdf/plan_maestro_1.pdf

Universidad Autónoma de Baja California (2001) Mesa de trabajo 5 Ciencia y Tecnología y su impacto en la Educación Superior, Subtema Educación a

Distancia y Virtualidad, consultado el 15 de Mayo del 2008 en
www.congresoretosyexpectativas.udg.mx/.../Mesa%205/Mesa5_30.pdf -