



**UNIVERSIDAD MICHOACANA DE  
SAN NICOLÁS DE HIDALGO  
FACULTAD DE CONTADURÍA Y CIENCIAS  
ADMINISTRATIVAS**



**“MODELO METODOLÓGICO DE NEGOCIOS PARA  
EMPRENDEDORES DE LA FACULTAD DE CONTADURÍA Y  
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS DE LA UNIVERSIDAD  
MICHOACANA DE SAN NICOLÁS DE HIDALGO”**

**T E S I S**  
**QUE PARA OBTENER EL GRADO DE:**  
**MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN**

**P R E S E N T A:**

**C.P. ANTONIO LÓPEZ ARIAS**

**DIRECTORA DE TESIS: DRA. VIRGINIA HERNÁNDEZ SILVA**

**MORELIA, MICHOACÁN, DICIEMBRE DE 2015.**

# ÍNDICE

|                                                                                          | Página |
|------------------------------------------------------------------------------------------|--------|
| I.- Resumen                                                                              | 3      |
| II.- Abstract                                                                            | 4      |
| 1.- Introducción                                                                         | 5      |
| 2.- Justificación                                                                        | 15     |
| 3.- Objetivos                                                                            | 44     |
| 3.1 Objetivos generales                                                                  | 45     |
| 3.2 Objetivos específicos                                                                | 46     |
| 4.- Modelos Metodológicos.                                                               | 47     |
| 4.1 Asociación Nacional de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración (ANFECA) | 47     |
| 4.2 Impulsa.                                                                             | 49     |
| 4.3 Secretaría de Economía, Instituto Nacional de Economía Social (INAES).               | 52     |
| 4.4 Secretaría de los Jóvenes del Gobierno del Estado de Michoacán.                      | 53     |
| 4.5 Secretaría de Economía, Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM).                 | 55     |
| 4.6 Sector académico, Modelos de investigadores de planes de negocios.                   | 61     |
| 5. - Modelo para emprendedores.                                                          | 62     |
| 5.1 Modelos vigentes.                                                                    | 62     |
| 5.2 Modelos estratégicos.                                                                | 66     |
| 5.3 Modelos para emprender.                                                              | 80     |
| 6.- Conclusiones.                                                                        | 81     |
| 7.- Recomendaciones.                                                                     | 87     |
| 8.- Anexos                                                                               | 89     |
| 8.1 Constituciones                                                                       | 89     |
| 8.2 Leyes                                                                                | 92     |
| 8.3 Reglamentos.                                                                         | 104    |
| 8.4 Planes                                                                               | 107    |
| 8.5 Manuales                                                                             | 115    |
| 8.6 Revistas                                                                             | 122    |
| 9 Glosario                                                                               | 124    |
| 10 Bibliografía                                                                          | 130    |

## **I. RESUMEN**

La presente tesis de investigación se planteó con el objetivo central de identificar los diversos modelos metodológicos de negocios para emprendedores, con la finalidad de crear e implementar un modelo propio de la Facultad de Contaduría y Ciencias Administrativas (FCCA), de la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo (UMSNH), y que sea acorde a las necesidades del entorno social, geográfico y demográfico, como un proceso sustentable para el Estado.

Con la participación de esta Facultad que es una Institución educativa comprometida, desarrollando este modelo a partir de las particularidades propias necesarias y requeridas, estableciendo todo un plan estratégico en el Estado, llevando el sello distintivo del interés de la Universidad, aportando al modelo, experiencia, innovación y tecnología así como toda la academia necesaria en la investigación, esto dará valor agregado al modelo. Con mejores resultados donde se hará el registro y sistematización, que proveerá información para mejorar la toma de decisiones, la autoevaluación institucional, la mejora continua con mayor productividad y efectividad en sus procesos actuales, como impulso a los docentes y alumnos en las universidades e instituciones de educación superior (UIES), dentro de su enseñanza – aprendizaje, conociendo y descubriendo las habilidades, aptitudes y valores tanto de los educandos como de los maestros enfocados a desarrollar y aplicar una metodología en el aula, que les dé herramientas para su inserción laboral. Dentro del aula el alumno será capaz de conocer a fondo los alcances y necesidades, para la implementación en el conocimiento de un modelo metodológico de negocios para emprendedores, fomentando la cultura emprendedora como base en la innovación y creatividad; apoyados con modelos que sirvan de guía en su inserción de negocios.

### **PALABRAS CLAVE:**

Modelo Metodológico de Negocios para Emprendedores (MMNE), cultura emprendedora, innovación, enseñanza.

## II. ABSTRACT

This thesis presents research with the main objective to identify various methodological business models for entrepreneurs, in order to create and implement its own model of the School of Accounting and Administrative Sciences (FCCA), of the Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo (UMSNH), and is tailored to the needs of the social environment, geographic and demographic, as a sustainable process for the state. With the participation of the faculty that is committed Educational Institution, developing this model from the own particularities necessary and required, establishing a strategic plan throughout the State, bearing the hallmark of the interest of the University, providing the model, experience, innovation and technology as well as all the necessary research academy, this will give added value to the model. With best results where it will do the registration and systematization, providing information to improve decision-making, institutional self-evaluation, continuous improvement with increased productivity and effectiveness in their current processes, as a boost to teachers and students in universities and colleges (UIES), within its teaching – learning, knowing and discovering skills, skills and values of both learners and teachers focused on developing and implementing a methodology in the classroom, give them tools for their employment. In the classroom, students will be able to get to know the scope and requirements, for the implementation of a methodological knowledge business model for entrepreneurs, promoting entrepreneurial culture as a basis for innovation and creativity; supported models to guide its insertion business.

## **1. INTRODUCCIÓN**

Uno de los grandes retos que en la actualidad enfrentan las Universidades e Instituciones de Educación Superior (UIES), es crear modelos metodológicos de negocios para emprendedores, modelos regionales innovadores en la vanguardia de sectores estratégicos que requiera el país para su desarrollo económico, otro reto es que los docentes apoyen para su innovación en cultura emprendedora, quienes son los actores principales para fomentar en los alumnos el objetivo de ser empleadores y no empleados, al concluir sus estudios de nivel superior, con la finalidad de que desarrollen acciones que coadyuven a incrementar el PIB, su compromiso social es necesario para la conformación de negocios y empresas, en las cuales puedan dar empleo a su comunidad por los potenciales académicos de enseñanza, que tienen en la cultura emprendedora.

La FCCA cuenta con grandes apoyos para el impulso del emprendedurismo como son: materias para la creación de negocios dentro del plan estudios, el Centro de Servicios Empresariales (CSER), el modelo IMPULSA y la Incubadora de Empresas de la UMSNH. En un ámbito general, se cuenta con la infraestructura y equipamientos así como los vínculos institucionales, asesores, capacitadores y mentores especializados destinados a crear empresas, que orientan a su alumnado a hacer realidad su idea de negocio y consolidarla en su puesta en marcha.

Sin embargo, hacen falta mecanismos necesarios en las aulas para establecer modelos metodológicos apoyados, y aprobados por dependencias de los tres niveles de gobierno, que beneficien la enseñanza – aprendizaje, impulsando en primer término al docente en este aprendizaje de la cultura emprendedora, motor principal y base de sus estudiantes, pues en ellos está la gran tarea de inspirar a aspirar a sus alumnos en la generación de su negocio, desde su propio despacho, o en la pequeña y mediana empresa, así como la empresa familiar que deseen formar al inicio de su preparación a lo largo de la vida de aprendizaje, que fomenta la cultura emprendedora, la idea principal es ser motor de empleadores y no empleados.

En este proceso de enseñanza - aprendizaje primeramente se dimensiona y vincula con el ser institucional, visión y misión, la capacidad de elaborar un modelo viable y sustentable en el tiempo en forma proactiva, de acuerdo con sus posibilidades de implementar esos cambios o transformaciones, así como las competencias de sus integrantes docentes, investigadores, estudiantes, administrativos, egresados y público en general. Los objetivos pueden ser diferentes como: responder a una mayor dinámica en el funcionamiento, alcanzar mayor productividad investigativa, evidenciar altos estándares de calidad en sus procesos, la integración de sus egresados al modelo, sensibilizar a la comunidad educativa emprendedora, detección de emprendedores interesados en su formación académica e implementar innovación base del negocio, entre otros.

En este caso, los temas clave más frecuentes son el rediseño curricular, enfocado a modelos para generar esta cultura emprendedora, centrados en competencias con los proyectos educativos institucionales, la calidad de la formación y la investigación, la innovación del docente en la cultura emprendedora, lo cual afecta el paradigma tradicional de las academias y, en específico al tipo de UIES.

Cuando una institución comienza este proceso, el principal esfuerzo es construir y fortalecer su capital intelectual<sup>1</sup> (Peluffo y Galilea 2010), entendido como un conjunto de capacidades y recursos que le permitan innovar en un proceso de mejora continua, por medio de:

Capital humano: Conjunto de capacidades y saberes de sus integrantes incluidos los espacios de trabajo, en donde deben generarse nuevos espacios y actividades junto a las nuevas competencias, para innovar y gestionar la operatividad en ese contexto diferente, especialmente las relaciones con la tecnología.

Capital cultural. Supone mantener en lo nuevo las características esenciales, los valores y las tradiciones que distinguen de otras universidades.

---

<sup>1</sup> Peluffo, M. B., y S. Galilea. (2010) Capacitación en el puesto de trabajo en Mipymes con usos de TICs. Montevideo, México. Revista Innovación Educativa ISSN: 1665-2673. IPN. Pág. 5.

Capital organizacional. Conjunto de capacidades y recursos tangibles, con los que la organización puede desarrollar sus propios modelos.

Capital relacional. Conjunto de mecanismos mediante los cuales la universidad construye su trama relacional con diferentes actores o stakeholders, internos y externos, relevantes a su quehacer.

Debe mantenerse un contacto estrecho con los estudiantes, detectando así emprendedores interesados en su formación académica así como la vinculación con egresados no dejando fuera al Modelo Metodológico de Negocios para Emprendedores (MMNE), al público en general necesitado de aprendizaje y capacitación, donde buscan desarrollar su idea creativa para que se convierta en un negocio, ya sea familiar; pequeño o mediano que fomentará con visión una empresa en su futuro.

Desde este punto de vista los docentes y estudiantes deben de estar plenamente implicados en el impulso de esta cultura emprendedora, con interés y comprometidos con la UIES, ya que son finalmente quienes facilitan la integración de estas estrategias para el desarrollo y cultura empresarial para los emprendedores.

La responsabilidad social de las UIES, es lograr estadios de identidad desde una actitud dialogante y de apertura hacia los demás, que contribuya en la formación de ciudadanos comprometidos con su comunidad, de una forma responsable para el bien común en el emprendedurismo, con un Modelo Metodológico de Negocios para Emprendedores (MMNE), real y en constante actualización para afrontar con experiencia y calidad los retos que tiene el emprendedor.

La educación es una responsabilidad social e implica una formación democrática; es decir, una visión social solidaria, participativa, tolerante y dialogante; exige anteponer a los intereses propios del ciudadano con el bienestar de otros, los de ahora y los del futuro.

Estos valores y principios socio morales encuentran en las UIES, un espacio idóneo para hacerlos coincidir en la formación de profesionales, preparar ciudadanos y construir emprendedores<sup>2</sup>

Se han realizado investigaciones señalando que en la actualidad existen varias universidades de educación superior, con **modelos educativos** en nuestro país, y que desafortunadamente sólo seis cuentan con estos modelos educativos, desconociendo que tan actualizados se encuentran éstos.

Entendiendo que un modelo educativo consiste en una recopilación o síntesis de distintas teorías y enfoques pedagógicos, que orientan a los docentes en la elaboración de los programas de estudio y en la sistematización de procesos de enseñanza y aprendizaje.

En otras palabras, un modelo educativo es un patrón conceptual a través del cual se enfatizan los elementos de un programa de estudio.

Podemos plantear que los modelos varían de acuerdo a su período en un proceso globalizado que es necesario, requerido y urgente analizar estos modelos educativos de acuerdo a su vigencia y utilidad.

El interés primordial que deben de tener las UIES en un modelo educativos es vital, pero si en este modelo no existe la atención requerida que debe tenerse, quiere decir que para un Modelo Metodológico de Negocios para Emprendedores (MMNE), no es un modelo primordial.

En el ámbito de la cultura emprendedora podemos detectar que no existen modelos metodológicos aprobados, supervisados o revisados por las instancias gubernamentales oficiales o alguna normatividad, que nos permitan conocer un modelo genérico para el impulso del emprendedurismo, motivo por el cual esta tesis de investigación permitirá lograr, comparar y fomentar un Modelo Metodológico de

---

<sup>2</sup> Talancón H. (2013). Diálogos de primavera. CGFIE-IPN.

Negocios para Emprendedores (MMNE), en esta búsqueda de un modelo a establecer, para proyectos y planes de negocios.

En materia de cultura emprendedora, los emprendedores se orientan y basan sus proyectos de acuerdo a las reglas de operación del fondo PyME de la Secretaría de Economía, Instituto Nacional del Emprendedor (INADEM). Las mujeres y los hombres con inquietudes empresariales, buscan apoyos en las UIES, que la parte académica los guíe, los oriente, asesore o les imparta cursos en su proceso de cultura emprendedora, para que su idea de negocio se pueda crear y desarrollar o consolidar una micro, pequeña o mediana empresa a partir de esa idea emprendedora<sup>3</sup>.

Cultura Emprendedora basada en conceptos para emprendedores, se conjuga con las habilidades, valores y actitudes así como con los conocimientos haciendo posible la vida social a transformarse y reproducirse.

Han pasado los tiempos en que una persona sin formación podía triunfar en el mundo de los negocios. Actualmente se requiere una preparación que viene tanto de la formación académica, como de la experiencia profesional. En nuestros días existen cursos especializados para formar a futuros emprendedores.

También podríamos remitirnos a los conceptos que maneja sobre la educación financiera necesaria para las escuelas, sin embargo, son relativos sus conceptos pero necesarios para el aprendizaje como ejemplos<sup>4</sup>.

Las habilidades, valores, innovación, investigación, así como la actitud, pasión y organización de un emprendedor, lo llevarán al éxito de su cultura emprendedora.

La cultura emprendedora está constituida por un conjunto de valores, creencias e ideas compartidas por los miembros de una organización, que fomentan que las personas actúen por sí mismas, con iniciativa y creatividad.

---

<sup>3</sup> Diario oficial de la federación. (2013). Reglas de operación PyME. México

<sup>4</sup> Kiyosaki R. (2013). Padre rico Padre pobre. México. Aguilar.

Basados en los conceptos de cultura emprendedora describimos que es emprender: es una actitud ante la vida; es la capacidad de generar ideas y acciones creativas e innovadoras, a partir de un estímulo interno que lleva a desafiar lo hecho, tomar riesgos y romper paradigmas en diferentes áreas.

Asimismo emprender significa iniciar, explorar, promover, organizar y tomar riesgos. El ser humano en general es emprendedor porque desde su existencia, ha generado patrones de conducta relacionados con la innovación.

La figura de un emprendedor es identificada claramente por todos, pues brilla con luz propia en cada momento que actúa. Sus cualidades como vitalidad, visión, osadía, sentido común, riesgo, positivismo, lo colocan en primer plano. Existen infinidad de jóvenes entre ellos alumnos de las UIES, que aspiran a emprender pero difícilmente conocen los métodos para llevarlo a cabo y deciden no poner su propia empresa.

Un modelo metodológico de negocios apoya a convertir en realidad los sueños y materializar sus ambiciones.

Actualmente en las aulas a los jóvenes no se les impulsa ni asesora para la creación de sus propios despachos, y desde su formación a lo largo de la vida llevan su idea principal en emplearse, buscar trabajos que les permitan desarrollar sus aptitudes académicas, dejando por un lado sus habilidades de negocio para su cultura emprendedora.

Emprender es una actitud ante la vida, es la capacidad de generar ideas y llevarlas a cabo, los alumnos podrán vencer todos los retos a través de un modelo metodológico para lograr su lado empresarial exitoso, capaz de conocer perfectamente las actividades de su organización.

Como emprendedor, hay que considerar los recursos que se tienen en los organismos gubernamentales, para empezar las operaciones de su empresa como son:

- Las incubadoras de empresas (tradicional, tecnología intermedia y alta tecnología)
- Capital semilla (implementación y financiamiento de las actividades clave de la empresa)
- Centro México Emprende (programa gubernamental)
- Programa Nacional México Emprende (red de emprendedores apoyados por diferentes organismos)
- Programa Nacional de Franquicias (emprender negocio con apoyo de empresa franquiciante)
- Aceleradora de negocios (asesoría especializada a empresas de base tecnológica)
- Cámaras empresariales (CANACO, CANACINTRA, COPARMEX, etc.)

Para poder iniciar una transformación de un alumno como emprendedor, es necesario hacer un análisis interno para descubrirse tal como es, con sus fortalezas y debilidades, que no lo intimiden a reconocer y manifestar ante otras personas donde puede mejorar, es importante descubrir sus talentos, que le gusta hacer y los valores rectores de su conducta, detectando todos sus recursos, una vez identificando sus talentos, cualidades, habilidades entre otras, podrá potencializar así como ser capaz de establecer sus objetivos y metas con estrategias, que lo impulsen al emprendedurismo a través de un apoyo que lo nutra, generando sinergias en la creatividad y la innovación, por eso es importante un Modelo Metodológico de Negocios para Emprendedores (MMNE), que esta FCCA cree, adapte e implemente.

Mencionemos como una parte esencial de la creación inicial de nuestra cultura de vida, plasmada en el primer libro escrito de todos los tiempos y que señala lo siguiente:

Desde la creación en el tiempo se habla de un Dios que ama a todos los hombres y que los conduce a todos hacia él, lo conozcan o no, pero que además sabe elegir a quien quiera para darle lo que no les dará a otros. Y el hecho de que Dios haya creado millones de galaxias no le impedirá, si quiere, escoger sólo a una de ellas;

allí pondrá, en un rincón del universo, a esa raza de “homo Habilis” (hombre emprendedor) a la que la palabra de Dios ha elegido como su punto de aterrizaje de la creación.<sup>5</sup>

De esta fracción y extracto nos quedamos con el hombre emprendedor que desde su creación fue, es y será como el ser pensante, creador y de todos los beneficios que nos rodean para vivir en sociedad.

Conózcanlo como hombre emprendedor de: creador, investigador, innovador sin límites en su pensamiento y desarrollo de habilidades para seguir creando y fomentando el desarrollo del futuro para la raza humana.

La creatividad es la capacidad de producir cosas nuevas y valiosas, es una actitud mental que nos mueve a producir ideas nuevas o relacionar ideas viejas en forma novedosa. La creatividad es el resultado de nuestra capacidad mental, inteligencia, imaginación y experiencia<sup>6</sup>.

La creatividad no es exclusiva de los genios es una combinación de varias características que todos podemos desarrollar: conocimiento, originalidad, perseverancia, intuición y sueños.

La innovación es generar o encontrar ideas, seleccionaras, implementarlas y comercializarlas<sup>7</sup>.

La competitividad es necesaria para las UIES, dentro de sus apoyos para impulsar la cultura emprendedora en las aulas; entendamos por competitividad dentro del aspecto económico, como la capacidad para mantener y fortalecer el crecimiento, la rentabilidad y participación de las micro, pequeñas y medianas empresas, los emprendedores en los mercados, con base en ventajas asociadas a sus productos o servicios, así como a las condiciones en que los ofrecen. Para efectos de evaluar el impacto de los Apoyos del Fondo PYME, se entenderá como aquellas mejoras que se obtienen como resultado del apoyo en empleos, ventas, exportaciones, innovación, entre otros, dependiendo de la naturaleza del Proyecto.

---

<sup>5</sup> Biblia Latinoamericana (1995). XXXI edición. Pág. 9

<sup>6</sup> Secretaría de economía. Manual del Taller yo emprendo(2010).México

<sup>7</sup> ídem.

Las normas aplicadas en la calidad satisfacen las necesidades o deseos de los clientes, satisface al consumidor directamente quién está relacionado con la calidad, ya que contiene beneficios en los productos y servicios.

Uno de los mejores mecanismos dentro del Modelo Metodológico de Negocios para Emprendedores (MMNE), es el autoempleo, la generación de despachos propios de consultoría y asesoría; son fundamentales en la formación a lo largo de la vida y que desde una metodología conceptual, el maestro debe formar en la creatividad de su alumno, el desarrollo de estos proyectos de vida.

Entendiendo por proyecto de vida al que le servirá como guía para el logro de sus metas, ya que es un panorama que le facilita ese logro y objetivos que se proponga.

Dentro de este plan de vida se debe de concebir el plan de negocios, ya que es un método que describe y define claramente los objetivos de un negocio.

Un emprendedor se convierte en un líder que debe de tener la capacidad, para dirigir a un grupo de personas y además desarrollar habilidades de gestión para seleccionar, integrar y dirigir equipos de trabajo de manera eficiente, por lo tanto llevar una cultura emprendedora a las aulas, hará que el alumno impulse su espíritu emprendedor, capaz de trabajar en equipo llevándolo al logro de la misión, visión, objetivos y valores de la idea a emprender en un negocio.

Los emprendedores abren nuevos caminos, empiezan donde están, son autodidactas, asumen riesgos; mientras los demás retroceden ellos avanzan, el miedo no los detiene, sino que los motiva a seguir adelante. Sus vidas están controladas por la ilusión de dejar una huella y hacer de este mundo un lugar mejor, ellos hacen lo que los demás desearían hacer pero no se atreven.<sup>8</sup>

Los nuevos emprendedores como deben en este caso ser los alumnos, deben ser personas en proceso de iniciar su negocio y empresa. Es sabido que el Producto Interno Bruto definido como el valor total de los bienes y servicios, dentro del

---

<sup>8</sup> Aguilar J. (2014). Diario Emprendedor. México. Aguilar.

proceso productivo, mide la retribución de los factores que intervienen en este y las principales fuerzas que mantienen a un país vienen de las Mipymes.

La secretaría de economía ha trabajado con su modelo jóvenes emprendedores con el objetivo de establecer, mantener y consolidar una metodología que impulse a los jóvenes en el desarrollo del espíritu emprendedor con habilidades. Actitudes y valores empresariales, para concretar planes de negocios que se constituyan en un semillero de empresas, a través del acompañamiento especializado de asesores, que faciliten su inserción al ambiente emprendedor-empresarial para contribuir al desarrollo social y económico del país; agregando valor.<sup>9</sup>

El Modelo Metodológico de Negocios para Emprendedores (MMNE) de la Facultad de Contaduría y Ciencias Administrativas de la UMSNH, se fundamenta en estos principios de la Secretaría de Economía, pero este modelo (MMNE), busca impulsar de manera regional la gran riqueza productiva y cultural, con sus habitantes que cuenta el Estado, como mencionaremos en la siguiente parte de la investigación de tesis.

---

<sup>9</sup> Secretaría de Economía (2010). Subsecretaría para la Pequeña y Mediana Empresa. México.

## **2. JUSTIFICACIÓN**

La contribución desde las aulas al impulso de a la cultura emprendedora que se sugiere aplicar en las Universidades e Instituciones de Educación Superior (UIES), será este para que contribuya en sus planes de negocios, así como su proyecto de vida, permitiendo un avance estratégico en beneficio del desarrollo económico de nuestro país, fortaleciendo su estructura del producto interno bruto, que genera el crecimiento económico desde nuestra comunidad hasta el exterior.

El procedimiento estratégico de acciones, mediante las cuales se impulsa la trayectoria de los alumnos y docentes de las UIES en la cultura emprendedora, les permitirá desarrollar proyectos tácticos con procedimientos para competir y minimizar las desventajas que tengan, ya que con un modelo metodológico, les permitirá ser competitivos a los emprendedores que deseen producir bienes o servicios con propuesta de valor, ya sea dentro o fuera del país, mediante una planeación estratégica que le permitirá planear en el tiempo y no fracasar durante los dos primeros años a lo que están sacrificados los negocios. Pues con los estudios avanzados se deben hacer expertos en el arte de la negociación, donde acuerden líneas de conductas y que encuentren ventajas competitivas colectivas y así obtener resultados que sirvan de interés mutuo.

La importancia de esta tesis, es proponer y elaborar un modelo metodológico de negocios para emprendedores (MMNE) de la (FCCA), beneficiándose principalmente en esta investigación nuestros alumnos y docentes; Así como la sociedad interesada en desarrollar su creatividad emprendedora bajo una metodología, con la asistencia de la máxima casa de estudios del Estado, Institución seria y comprometida con su entorno para elevar la calidad de vida regional en materia de cultura emprendedora.

Finalmente los alumnos deben de ser capaces a través de un modelo metodológico de emprendedurismo, de obtener un liderazgo con capacidad de tomar la iniciativa, gestionar, convocar, promover, incentivar, motivar y evaluar a un grupo o equipo.

Es una actividad ejecutiva en un proyecto eficaz y eficiente, para influir y apoyar a los demás.

Las circunstancias actuales del mundo, de nuestro país y sobre todo de nuestro Estado por los momentos actuales y vigentes de pobreza extrema, inseguridad y desarrollo económico y avances académicos; que se hace primordial la obligación de que nuestra casa de estudios, realice apoyos desde sus principales facultades involucradas en el crecimiento de nuestro Estado, capacitando y asesorando a cualquier emprendedor llamemos alumno, ex alumnos y público en general deseosos de superarse y que quieran fomentar su espíritu emprendedor.

El estado de Michoacán, tiene muchas fortalezas y oportunidades que requieren mucha atención para generar proyectos productivos sociales y empresariales; sus riquezas naturales y ubicación geográfica lo permiten y lo hacen de gran impacto, pero lo más fundamental es su gente comprometida y de trabajo, que desarrollan diferentes productos y servicios nacionales e internacionales reconocidos de origen. Con el apoyo de las UIES, permitirán generar beneficios no sólo al Estado, sino al país, incrementando su PIB dentro de estos conceptos se analizan los siguientes datos y estadísticas del Estado:

La pobreza, particularmente la multidimensional extrema, es producto de rezagos en el ámbito educativo y de salud, así como de las condiciones precarias del entorno en las que sobreviven muchos michoacanos.<sup>10</sup>

De acuerdo al Censo de Población y Vivienda 2010 y del Consejo Nacional de Evaluación de Programas Sociales (CONEVAL), de los 4 millones 351 mil 37 habitantes en el Estado de Michoacán, 2 millones 383 mil 600 se encuentran en pobreza, lo que representa 54.8 por ciento de la población total. Esto ubica al Estado en la posición 23 a nivel nacional, por arriba del índice promedio de las entidades federativas que es del 46.2 por ciento.

---

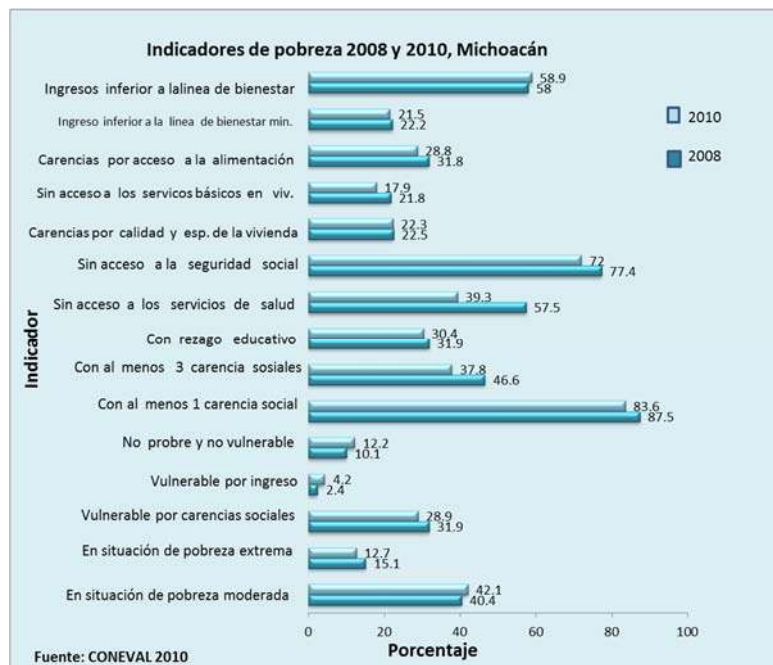
<sup>10</sup> Plan de desarrollo integral del Estado de Michoacán. 2012-2015

Gráfica 1. Población en pobreza.



De lo anterior se desprende que 551 mil 200 habitantes enfrentan condiciones de pobreza extrema y el resto viven en pobreza moderada. Asimismo, 937 mil 27 michoacanos perciben un ingreso inferior a la línea de bienestar mínimo, un millón 254 mil 632 presentan carencias de acceso a la alimentación, y un millón 168 mil 720 no cuentan con los servicios básicos en la vivienda. En base a estadística de la Secretaría de Educación en el Estado el rezago educativo es de un millón 592 mil 855 jóvenes y adultos de 15 años o más.

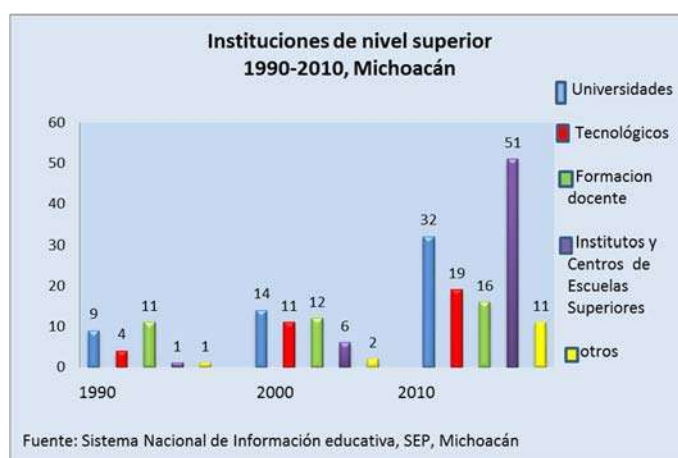
Gráfica 2. Indicadores de pobreza.



El sistema Estatal de Educación Superior está conformado por 129 instituciones, de éstas 34 son públicas y 84 son particulares con presencia en 23 de los 113 municipios del Estado, en las que se ofrecen programas educativos de Técnico Superior Universitario o profesional asociado, licenciatura y posgrado.<sup>11</sup>

Es de resaltarse el incremento que se ha dado en el número de instituciones de enseñanza superior en la Entidad, pasando de 45 en el año 2000 a 129, diez años después.

Gráfica 3. Instituciones Superiores en el Estado.



No obstante, es mucho lo que se debe hacer para lograr que la cobertura de la demanda social sea satisfactoria, puesto que en el ciclo escolar 2010-2011, la matrícula total apenas alcanza el 22.1 por ciento del grupo de edad 18-22 años, por debajo de la media nacional que lo sitúa en un 27.5 por ciento.

Aunque la tasa de cobertura de este nivel educativo en la Entidad se ha incrementado en las últimas dos décadas, no se ha logrado alcanzar la media nacional ubicándonos en los últimos lugares, pasando del lugar 28 en el año 2000 al 26 en el ciclo 2010-2011, según el Sistema Nacional de Información Educativa de la SEP.

Por otra parte, la tasa de deserción ha disminuido considerablemente en las instituciones de educación superior, pasando de un 11.2 por ciento en el año 2000,

<sup>11</sup> IDEM

a 7.5 por ciento en el ciclo 2010-2011, mientras que el promedio nacional en este mismo ciclo fue de 8.2 por ciento.

Cuadro 1: Alumnos, docentes e instituciones de educación superior Michoacán, ciclo escolar 2010-2011.

| Nivel y modalidad            | Alumnos       | Docentes     | Instituciones |
|------------------------------|---------------|--------------|---------------|
| Técnico superior             | 845           | 77           | 2             |
| Licenciatura escolarizada    | 82,398        | 6,834        | 79            |
| Licenciatura no escolarizada | 9,724         | 657          | 22            |
| Posgrado escolarizado        | 3,443         | 1,026        | 20            |
| Posgrados no escolarizados   | 913           | 200          | 11            |
| <b>Total superior</b>        | <b>97,323</b> | <b>8,794</b> | <b>134</b>    |

Fuente: Sistema educativo estatal, datos estadísticos, ciclo escolar 2010-2011

Las estadísticas de nuestros niños y jóvenes según el registros de CONAPO e INEGI para el año 2010 destaca que 1.1 millones son menores de nueve años, esto es el 29.2 por ciento de los habitantes del Estado.<sup>12</sup>

De acuerdo al INEGI, en el 2010, los municipios con mayor proporción de niños respecto al total de su población eran Ocampo y Aquila, con 37.5 por ciento, cada uno; Churintzio y Zináparo registraron el menor porcentaje, por debajo del 23 por ciento.

Se estima que en el 2009 había alrededor de 19 mil menores de un año con acceso limitado a las prerrogativas y servicios otorgados por el Estado, por carecer de acta de nacimiento.

Las principales causas de mortalidad infantil en menores de entre 1 a 4 años fueron los accidentes, que causaron el 30 por ciento de los decesos; las malformaciones congénitas, deformidades y anomalías cromosómicas, 10.3 por ciento; los tumores malignos, 7.3 por ciento; las enfermedades infecciosas intestinales, 6.8 por ciento; la desnutrición y otras deficiencias nutricionales 4.7 por ciento.

Finalmente, la influenza y neumonía causaron 3.8 por ciento de los decesos.

<sup>12</sup> Plan de desarrollo integral del Estado de Michoacán. 2012-2015

Por otra parte, entre la población de 5 a 14 años, los accidentes fueron la causa de 40.5 por ciento de las muertes y los tumores malignos ocasionaron 11.2 por ciento.

Desde el siglo pasado, las políticas públicas para los menores de edad a nivel mundial se han visto influidas por la acción de los organismos con la Organización Internacional del Trabajo (OIT) y el Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia (UNICEF).

En su informe Global sobre **Trabajo Infantil 2010**, la OIT reportó un total de 215 millones de niños que trabajan, con un descenso de 7 millones respecto a los reportados durante el período 2004-2008, en el que se registraron 222 millones.

Con respecto a la eliminación de las peores formas de trabajo infantil, el organismo reportó que el mayor progreso se registra entre los niños y niñas de 5 a 14 años. En este grupo, el número de infantes trabajadores disminuyó en un 10 por ciento.

En el caso de Michoacán, en junio del 2012, la Oficina de la OIT para México y el Caribe ubicó a Michoacán por encima de la media nacional en la población infantil que trabaja, con un 14.3 por ciento; en números redondos, el organismo internacional contabilizó a un total de 199 mil 696 niños y niñas realizando trabajos de riesgo, siendo la media nacional de 10.7 por ciento.

Según datos del Módulo de Trabajo Infantil de la OIT, 27.3 por ciento de la población infantil del Estado que trabaja, realiza tareas por más de 35 horas semanales, 41 por ciento no perciben remuneración, 49 por ciento no asisten a la escuela; adicionalmente, 16 por ciento realizan actividades domésticas.

Es preocupante que en los hogares michoacanos que presentan trabajo infantil, la mayor parte registran desocupación de los adultos.

En Michoacán, la población de niños de 5 a 14 años de edad hablantes de lengua indígena, durante el período de 1990 a 2010, se ha mantenido en un 3 por ciento respecto del total de este grupo poblacional; registrándose para 2010, 25 mil 140 niños.

De acuerdo con los datos del Censo de Población y Vivienda 2010, un millón 435 mil 989 son jóvenes entre 12 y 29 años de la población total en Michoacán. De éstos, 693 mil 896 son hombres y 742 mil 93 son mujeres.

Cuadro 2. Jóvenes por rango.

| Jóvenes por rango de edad y género, Michoacán, 2010 |                |                |
|-----------------------------------------------------|----------------|----------------|
| Rango de edad                                       | Hombres        | Mujeres        |
| 12 a 14                                             | 134,094        | 132,666        |
| 15 a 19                                             | 224,452        | 229,375        |
| 20 a 24                                             | 185,190        | 207,148        |
| 25 a 29                                             | 150,160        | 172,904        |
| <b>Total</b>                                        | <b>693,896</b> | <b>742,093</b> |

Fuente: censo de Población y Vivienda, 2010

El 70 por ciento de los jóvenes michoacanos vive en zona urbana, y el 30 por ciento restante en zona rural.

Gráfica 4. Población juvenil por zona.



Los municipios con mayor población juvenil son Morelia, con el 15 por ciento; Uruapan, 7 por ciento; Lázaro Cárdenas, 5 por ciento; Zamora, 4 por ciento; Zitácuaro, 3.5 por ciento y Apatzingán, con el 3 por ciento.

Según la Encuesta Nacional de Juventud de 2010, en el Estado de Michoacán 967 mil 452 jóvenes han trabajado alguna vez en su vida. Las principales razones para comenzar a trabajar son la falta de dinero para pagar sus estudios y querer obtener experiencia laboral o aprender un oficio.

Los jóvenes representan más del 35 por ciento de la población económicamente activa del Estado y su nivel de educación promedio es de 7.4 años de estudio, equivalente a primero de secundaria. La necesidad de un ingreso los ha obligado a trabajar siendo este motivo la principal causa de deserción escolar, en un 20 por ciento de los casos, y el 29.5 por ciento no estudian ni trabajan.

Una problemática de los núcleos urbanos es la delincuencia juvenil, destacando por su alta incidencia en estos delitos, los municipios de Apatzingán, Hidalgo, La Piedad, Lázaro Cárdenas, Morelia, Uruapan, Zamora y Zitácuaro.

La edad promedio de inicio de la actividad sexual en la Entidad, de acuerdo a los registros del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia en Michoacán (DIF), es a los 14 años, en el 2010 se registraron más de 14 mil embarazos en adolescentes.

En el Estado, mueren anualmente entre 2 mil 500 y 3 mil jóvenes, siendo la principal causa los accidentes de transporte, dado que uno de cada cuatro fallecen por esta causa.

Michoacán es un Estado con gran potencial económico; sus climas y riquezas naturales le dan ventajas comparativas respecto al resto de las entidades federativas. Tiene una posición geográfica privilegiada por su cercanía con la capital del País y por contar con una infraestructura portuaria que lo vincula con los mercados de la Cuenca del Pacífico, ventajas que lo sitúan como la alternativa estratégica más atractiva en México.

En un marco de globalización económica, el reto fundamental para la presente administración debe centrarse en fortalecer las estructuras económicas de la Entidad, a fin de que se pueda generar un crecimiento sostenido y sustentable, en beneficio de los michoacanos.

El Estado ha transitado en la última década de una economía agropecuaria hacia una orientada al comercio y servicios. Sin embargo, dada su riqueza natural, Michoacán se encuentra actualmente dentro de los primeros lugares a nivel nacional en la producción agrícola como: el aguacate, fresa, guayaba, zarzamora, durazno, melón, jitomate y limón; en silvicultura el pino, encino y oyamel; en minería el fierro, y en productos pesqueros la tilapia.

En este contexto, la tarea gubernamental debe enfocarse a generar y asegurar las condiciones necesarias para crear un clima propicio que permita atraer el capital productivo, promover los encadenamientos de valor agregado que den competitividad a los bienes producidos en el Estado, incrementar la oferta exportable, proporcionar la infraestructura para la competitividad, favorecer la capacitación para mejorar la calidad en el trabajo e incorporar la investigación y el desarrollo científico en los procesos productivos.

Las competencias centrales son los recursos y las capacidades que sirven de fuentes de la ventaja competitiva que la empresa tiene sobre sus rivales<sup>13</sup>

La producción en nuestro Estado en el 2010, el Producto Interno Bruto de Michoacán ascendió a 204 mil 860 millones de pesos (a precios de 2003), lo que representó el 2.4 por ciento del PIB nacional. En lo referente al valor del PIB por Entidad Federativa, Michoacán ocupa el lugar número 26, por lo que se encuentra entre las siete entidades con menor PIB generado, situación que también se repite en el PIB per cápita con 51 mil 871 pesos, cifra menor a los 78 mil 886 pesos generados como promedio nacional y ocupando el lugar 26 en comparación con el resto de los estados.<sup>14</sup>

---

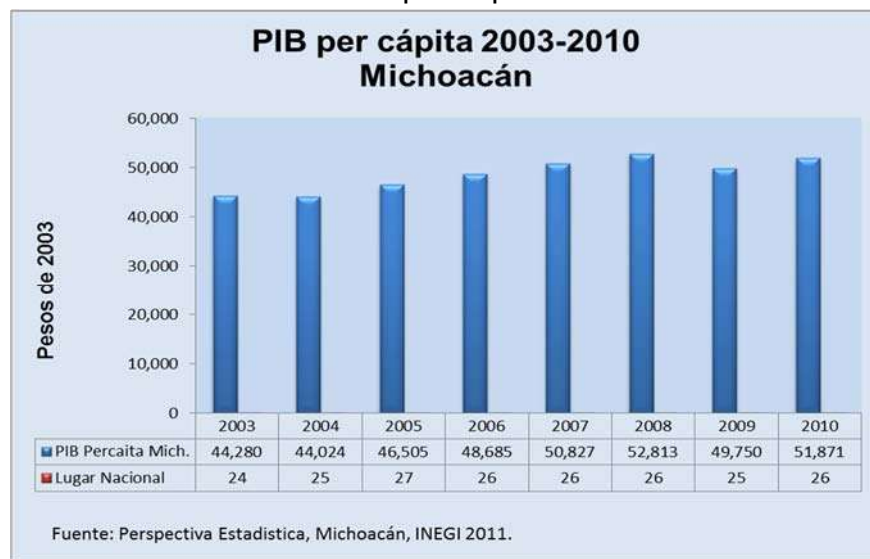
<sup>13</sup> Hitt M., Ireland D. y Hoskisson (2004). Administración estratégica. México. Thomson

<sup>14</sup> Plan de desarrollo integral del Estado de Michoacán. 2012-2015

Gráficas 5. PIB Michoacán.



Gráficas 6. PIB per cápita Michoacán.



Para el período 2004-2010, el PIB de Michoacán mostró un ritmo de crecimiento irregular, similar al comportamiento a nivel nacional. En cuanto a la tasa de crecimiento real se observa que, en el año 2006 se presentó el máximo crecimiento respecto al año precedente con 4.34 por ciento, mientras que en el periodo 2008-2009 se tiene una caída en el crecimiento económico de 5.94 por ciento, ocasionada por una fuerte recesión económica a nivel nacional, debido entre otros factores a la desaceleración de la economía norteamericana. Sin embargo, en el 2010 Michoacán tuvo una clara recuperación con una tasa de 3.53 por ciento de crecimiento.

Gráfica 7. Tasa de crecimiento PIB.



Atendiendo a la información contenida en el Sistema de Cuentas Nacionales del INEGI para el año 2010, se destaca en primer lugar las actividades pertenecientes al sector terciario, es decir comercio y servicios, es el que más aporta al ingreso estatal con un 69.6 por ciento del total del PIB, seguido en menor proporción por la industrial con 19.7 por ciento y las actividades primarias con 10.6 por ciento.

Gráfica 8. Estructura del PIB.



Para el 2008, en los sectores terciario y secundario, en Michoacán se registraron 176 mil 186 unidades económicas; 48.57 por ciento corresponden a comercio, 34.52 por ciento a servicios, 15.72 por ciento a industria manufacturera y el 1.19 por ciento a otras actividades. En materia de empleo, para el caso del comercio ocupó a 242 mil 950 personas; servicios a 202 mil 92; industria manufacturera 111 mil 840 y otras actividades 51 mil 293 personas.

En el sector comercio y servicios en el año de referencia, la remuneración promedio ascendió a 64 mil 600 pesos anuales por persona, por debajo de la media nacional que fue de 99 mil 100 pesos anuales, colocando al Estado como una de las Entidades con remuneraciones más bajas del País en este sector.

La industria manufacturera de la Entidad, es la única actividad en que las remuneraciones promedio por persona, se encuentran por encima de la media nacional, ubicándose en 112 mil 200 pesos anuales. Siendo los subsectores más representativos: bebidas y tabaco, la alimentaria y la metálica, generando casi el 70 por ciento del PIB de la manufacturera total del Estado.

El documento “Hacia una política Nacional de Fomento al Comercio 2012 – 2018” realizado por la CONCANACO Servytur México, establece que los principales problemas del sector comercio a nivel nacional son: inseguridad; riesgos ambientales, de salud y de protección civil; comercio informal; regulación; tecnología y sistemas de pago; profesionalización de la administración; competencia de cadenas de tiendas de autoservicio y conveniencia; financiamiento; logística, infraestructura y prácticas comerciales desleales.

En lo referente al sector servicios, en los “Lineamientos de Política Pública para el impulso de la Competitividad del Sector Servicios en México” del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM), se menciona que los principales factores que inhiben el crecimiento y desarrollo de su competitividad son la falta de esquemas de financiamiento, el exceso en regulación, el déficit en capacitación, la inseguridad, los monopolios, la opacidad, el rezago en infraestructura, la informalidad, digital y una legislación laboral obsoleta.

Ante esta problemática, la organización empresarial se ha convertido en una estrategia que permite canalizar esfuerzos conjuntos en materia de optimización de los recursos, economías de escala y competitividad. En este tenor, una de las eficientes y exitosas formas de organización ha sido la “clusterización”. Ahora en todo el País se conoce la estrategia y la mayoría de los gobiernos estatales están incorporándola en sus planes y programas de desarrollo.

Michoacán no es la excepción, ya que para el año 2012 cuenta con el Clúster de Tecnologías de Información instalado en la ciudad de Morelia, sin embargo, deberá ser prioridad el promover la creación y consolidación de más clústers, con el único objetivo de que las economías locales se desarrollen bajo este concepto y que las empresas incrementen su competitividad en los mercados internacionales, particularmente la actividad agropecuaria y agroindustrial.

Los empleos de acuerdo al Censo de Población y Vivienda 2010, en el Estado se reportaron dos millones 845 mil 586 personas en edad de trabajar, de los cuales el 56.2 por ciento corresponden a la población Económicamente Activa y el resto a la Población Económicamente Inactiva.<sup>15</sup>

La Población Económicamente Activa Ocupada en la Entidad fue de un millón 548 mil 828 personas, de los cuales 974 mil 22 eran hombres y 574 mil 806 mujeres.

Del total de la población ocupada, 54 por ciento se empleó en el sector terciario, en actividades comerciales, de servicios, transportes y comunicaciones; mientras que 24 por ciento lo hizo en el sector agropecuario, y el restante 22 por ciento en la industria manufacturera y de la construcción.

Un millón 698 mil 887 personas, que representa el 60 por ciento de la población total ocupada en 2011 percibió de un hasta tres salarios mínimos y 10 por ciento fueron personas que desarrollan actividades por cuenta propia, es decir, que no perciben ingresos fijos.

---

<sup>15</sup> Plan de desarrollo integral del Estado de Michoacán. 2012-2015

Gráfica 9. Nivel de Ingresos de la población ocupada



Respecto a los trabajadores asegurados ante el Instituto Mexicano del Seguro Social para el año 2011, se tiene un registro de 333 mil, el cual se ha venido incrementando a una tasa promedio anual de 3 por ciento en el período 2000-2011, pasando de 237 mil a 333 mil.

Gráfica 10. Trabajadores ante el IMSS.



Referente a la tasa de desocupación en la Entidad, se observa que para el periodo 2005-2011 siempre ha sido menor a la media nacional, y con tendencia a una recuperación del empleo de una forma más dinámica a partir del 2011, con una tasa de desempleo de 2.95 por ciento en comparación a la de 2009 que fue de 3.65 por ciento.

Gráfica 11. Tasa de desocupación.



Para el año 2010 se estimó que existían en la Entidad 212 mil 874 personas con algún tipo de discapacidad, que representan el 5 por ciento de la población nacional de este grupo de personas.

El programa Abriendo Espacios Michoacán, está orientado a apoyar a personas con discapacidad y adultos mayores que buscan integrarse al sector productivo, para el 2011 se atendió a 771 personas discapacitadas, de las cuales 607 fueron colocadas en alguna actividad laboral; lo que corresponde a colocar a tan sólo el 0.13 por ciento del total de la población michoacana con discapacidad.

La inversión extranjera directa en nuestro estado durante el periodo 2003-2011 la inversión extranjera en Michoacán, ascendió a la cifra de un mil 624.4 millones de dólares, de acuerdo a las estadísticas generadas por la Secretaría de Economía, sobresaliendo la correspondiente en 2004 producto de la transacción de la industria siderúrgica Lázaro Cárdenas.<sup>16</sup>

Cuadro 3. Inversión Extranjera Michoacán

| Inversión extranjera directa Michoacán<br>(millones de dólares) |       |      |      |      |          |      |      |      |      |
|-----------------------------------------------------------------|-------|------|------|------|----------|------|------|------|------|
| Año                                                             | 2003  | 2004 | 2005 | 2006 | 2007     | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 |
| Michoacán                                                       | -11.5 | -1.5 | 60.4 | 110  | 1,590.30 | 31.9 | 28.5 | 3.2  | 33.1 |
| Lugar Nacional                                                  | 32°   | 32°  | 19°  | 32°  | 4°       | 25°  | 21°  | 28°  | 22°  |

Fuente: Secretaría de Economía 2012.

<sup>16</sup> Idem

En este período la inversión extranjera en la entidad ha sido cada vez mayor, al pasar del lugar 32 a nivel nacional en el 2003, al lugar 22 en el 2011. Con un monto de 33 mil 100 millones de dólares, siendo el sector servicios el principal receptor de esta, exceptuando el año 2007.

La demanda financiera en la entidad, es atendida tanto por el sector privado como el sector público.

En materia de financiamiento de la banca comercial, a partir de 2009 se registra una tendencia de concentración del crédito hacia el sector gubernamental, en primer término y servicios en segundo lugar, concentrando ambas más del 68 por ciento.

Cuadro 4. Dispersión de crédito otorgado a Michoacán.

| Dispersión del crédito otorgado por la banca comercial,<br>Michoacán, 1995-2010 |       |                             |                      |                                 |                            |                               |                           |          |       |
|---------------------------------------------------------------------------------|-------|-----------------------------|----------------------|---------------------------------|----------------------------|-------------------------------|---------------------------|----------|-------|
| Año                                                                             | total | Agrop. Min.<br>Silv y pesca | industria<br>Energía | Industria<br>transforma<br>dora | Industria<br>de la constr. | Vivienda<br>Interés<br>Social | Ss y otras<br>Actividades | Comercio | Gob   |
| 1995                                                                            | 100   | 22.72                       | 0                    | 16.03                           | 5.44                       | 5.81                          | 22.11                     | 26.45    | 1.43  |
| 2009                                                                            | 100   | 2.49                        | 0.01                 | 4.83                            | 6.76                       | 0.08                          | 42.66                     | 16.15    | 27.03 |
| 2010                                                                            | 100   | 4.47                        | n/d                  | 5.61                            | 7.57                       | 0.08                          | 34.32                     | 14.20    | 33.66 |

Fuente: Anuario de estadísticas por entidad federativa 2011 del INEGI.

En materia de mejora regulatoria y competitividad, de acuerdo al índice de competitividad desarrollado por el IMCO para 2011, Michoacán se ubicó en el lugar 25 a nivel nacional. Por otro lado, el Banco mundial a través del Estado Doing Business en México 2012, ha considerado a Michoacán entre los diez estados del país en donde es más fácil hacer negocios.

Cuadro 5. Posición competitiva Michoacán.

| Posición competitiva de Michoacán, 2003-2010 |      |      |      |      |
|----------------------------------------------|------|------|------|------|
| Años                                         | 2003 | 2006 | 2008 | 2010 |
| Posición Nacional                            | 26   | 23   | 23   | 25   |

Fuente: Instituto Mexicano para la Competitividad

En relación a las organizaciones que cuentan con certificaciones en materia de calidad y mejora continua, Michoacán ocupa la posición 25 a nivel nacional; y según datos del INEGI, menos del uno por ciento del total de organizaciones michoacanas clasificadas como micros, pequeñas y medianas empresas, tienen algunas certificaciones en sistemas de gestión de la calidad.

Cuadro 6. Estratos del personal ocupado

| Estratos de personal ocupado |          | Unidades Económicas Total | Porcentaje de Unidades Económicas Certificadas |
|------------------------------|----------|---------------------------|------------------------------------------------|
| Micro                        | 0 a 10   | 174,084                   | 0%                                             |
| Pequeña                      | 11 a 50  | 1,241                     | 2%                                             |
| Mediana                      | 51 a 250 | 861                       | 8%                                             |
| Total                        | 608,175  | 176,186                   | 0.50%                                          |

Fuente: INEGI, Censo Económico 2009

Ante este escenario se debe fomentar la mejora regulatoria para hacer más eficiente y eficaz la gestión pública, e incrementar la capacidad de competencia de las empresas michoacanas, impulsar proyectos y programas que detonen el desarrollo económico de las regiones del Estado, promoviendo en el sector empresarial el progreso de la innovación tecnológica, el **emprendimiento** y la adopción de sistemas de gestión de calidad, herramientas de mejora continua, que conlleven al fortalecimiento de los procesos productivos y la atención a los requerimientos del mercado.

La Infraestructura para la competitividad estatal según el estudio “Estrategia Regional Intermodal y Plataforma Logística 2011” elaborado por el fideicomiso de la Región Centro-Occidente (FIDERCO), Michoacán Colima y Nayarit se encuentran clasificados como “estados en proceso de decremento del empleo industrial rígido, terciario de la economía, y/o con escasa inserción en los mercados internacionales”, ya que ha padecido el desplazamiento de parte de la proveeduría nacional por insumos importados, estos estados tienen una escasa especialización y presentan retrasos en la integración de corredores logísticos eficientes.

Sin embargo, se pronostica que el desarrollo del puerto de Lázaro Cárdenas y el aumento de servicios del corredor ferroviario, además de la conectividad que permite una interrelación con parques industriales de Jalisco, el Estado de México, Querétaro y Guanajuato, pueden contribuir a revertir esta tendencia en el Estado.

En los últimos 30 años, el Puerto de Lázaro Cárdenas se ha transformado de un puerto industrial al de servicio sobre todo de la planta siderúrgica, al tráfico comercial.

La reactivación y construcción de diversas terminales de contenedores, permitió un crecimiento exponencial de carga comercial en 8 años, ya que en 2003 el movimiento de contenedores (TEUs) eran de un mil 646, y al cierre de 2011 se movieron a 953 mil 497 TEUs. En lo que se refiere al movimiento de vehículos, en 2003 eran de 4 mil 500 unidades, mientras que al cierre de 2011 alcanzó las 167 mil 219 unidades.

Gráfica 12. Movimientos de contenedores.



En el caso de la carga contenerizada, Lázaro Cárdenas alcanzó el segundo lugar nacional con una participación del 25 por ciento del movimiento de TEUs después de Manzanillo que participa del 40 por ciento del total, y seguido de Veracruz que mueve el 17 por ciento de TEUs.

Gráfica 13. Participación de Lázaro Cárdenas.



Derivado de lo anterior, el ferrocarril aumentó su participación en la región Centro Occidente (RCO). Lázaro Cárdenas con el 44 por ciento de los movimientos y Manzanillo con el 36 por ciento, puertos donde se originan los dos corredores logísticos ferroviarios más grandes del país: Manzanillo-Guadalajara-Ciudad de México y Lázaro Cárdenas-Querétaro-San Luis Potosí- Nuevo Laredo. También, la carga marítima relacionada con el comercio exterior se concentra en estas dos sedes con un 60 por ciento del total, desplazando a los puertos del golfo de México.

Por lo que se refiere a la generación de empleos, la región de Lázaro Cárdenas registra al mes de mayo de 2012 un acumulado de 31 mil 168 trabajadores. En correspondencia con el crecimiento económico del puerto, la generación de empleos ha tenido una tendencia positiva, excepto en 2009 debido a la fuerte crisis mundial. Los registros de los siguientes dos años demuestran una clara recuperación económica.

Gráfica 14. Empleos Lázaro Cárdenas.



El desarrollo industrial y económico del puerto no puede quedar desarticulado del crecimiento y desarrollo de la ciudad de Lázaro Cárdenas. El principal problema del municipio, es que nunca se administró urbanamente de manera correcta.

La oportunidad de trabajar en la industria instalada en el municipio, generó que la ciudad y sus comunidades se consideraran como un sitio de tránsito sin incentivar el arraigo, a pesar de que las condiciones económicas y de empleo les permitiera establecerse de forma permanente.

Por otra parte, el tramo carretero Lázaro Cárdenas-La Orilla-La Mira-Acalpican se requieren obras de infraestructura para mejorar la movilidad en la ciudad de Lázaro Cárdenas como son: un distribuidor vial en la localidad de Guacamayas, en el entronque de la autopista siglo XXI y la modernización de la avenida Las Palmas.

En lo que respecta al tema de educación, Lázaro Cárdenas cuenta con seis instituciones de nivel superior, tres de ellas son públicas y tres privadas, mismas que no son suficientes y cuyos planes de estudio no se encuentran alineados a las necesidades de las grandes empresas instaladas en el Puerto.

Por otra parte, el 28.7 por ciento de la población tiene de 15 a 29 años, por lo que la ciudad requiere de aprovechar este bono demográfico para potenciar la formación y capacitación de los jóvenes, para que se puedan desarrollar laboralmente en el Puerto.

Es indispensable que estas instituciones evalúen sus planes de estudios y carreras que ofertan en el municipio de Lázaro Cárdenas, ya que éstas deben estar acordes al vocacionamiento del Puerto.<sup>17</sup>

El municipio de Lázaro Cárdenas, continuará siendo una de las regiones de más rápido crecimiento poblacional en el corto y mediano plazo en Michoacán, así como un sitio con un gran potencial de crecimiento económico derivado de las actividades portuario-comerciales.

El Puerto de Lázaro Cárdenas es un motor para generar oportunidades económicas, generación de empleos y condiciones para elevar la competitividad de nuestra economía, no sólo frente a otras entidades, sino a otras naciones.

En la agricultura Michoacán cuenta con grandes ventajas competitivas para la producción de una gran variedad de productos agrícolas. La alta disponibilidad de agua para riego, así como las diversas condiciones agroclimáticas permiten producir en diferentes épocas del año; y aprovechar ventanas de producción que en el caso específico de algunos productos, el Estado es uno de los pocos que pueden abastecer la demanda.

Esto junto con su ubicación geográfica, ha permitido que Michoacán en los últimos años este en el primer lugar en valor de la producción agrícola a nivel nacional. Sin embargo, en cuanto al PIB agropecuario éste se desplaza a la cuarta posición nacional y en relación al valor de la producción agroindustrial, ésta no es nada favorable al ocupar el lugar número 16 a nivel nacional.

La producción de frutas y hortalizas tiene la ventaja de demandar mayor cantidad de mano de obra por hectárea y por consiguiente genera más empleo rural, así como una mayor demanda de servicios e insumos, lo que contribuye al desarrollo económico regional y a reducir la pobreza y marginación

Michoacán cuenta con 28 Sistemas producto, destacando por su liderazgo en algunos como el aguacate a nivel mundial, y a nivel nacional la fresa, lenteja,

---

<sup>17</sup> Plan de desarrollo integral del Estado de Michoacán 2012-2015

zarzamora, guayaba, entre otros. Por lo que se debe aprovechar y conservar el liderazgo de la producción incrementando su industrialización.

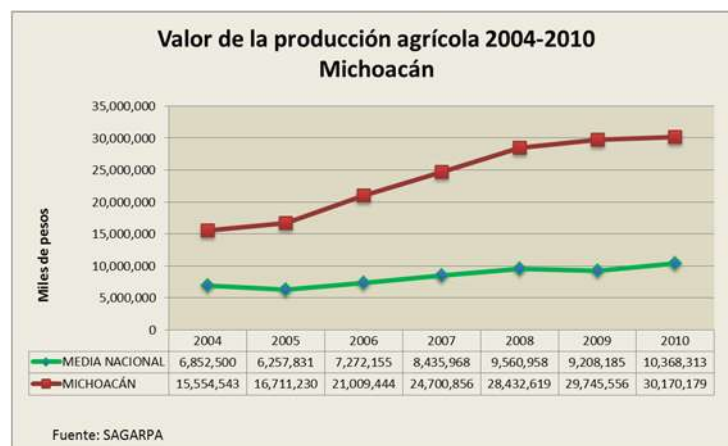
Cuadro 7. Productos Michoacanos.

| Posición y valor de productos de Michoacán, 2010 |                      |                                |
|--------------------------------------------------|----------------------|--------------------------------|
| Producto                                         | Valor miles de pesos | Posición a nivel nacional 2010 |
| Aguacate                                         | 12,640,768           | 1                              |
| Maíz de grano                                    | 4,288,469            | 7                              |
| Zarzamora                                        | 1,357,880            | 1                              |
| Limón                                            | 1,340,197            | 1                              |
| Fresa                                            | 692,535              | 2                              |
| Guayaba                                          | 525,721              | 1                              |
| Frijol                                           | 10,664               | 14                             |
| Lenteja                                          | 10,445               | 1                              |

Fuente: SAGARPA

El Desarrollo rural actual, no cumple cabalmente con la expectativas, para articular los esfuerzos concurrentes de financiamiento, inversión investigación y transferencia de tecnología, que impulsen actividades que contribuyan al desarrollo sostenible y competitivo de nuestro Estado. Por otro lado se observa que en un periodo de 7 años, el valor de la producción agrícola creció en aproximadamente 100 por ciento.

Gráfica 15. Valor de Producción agrícola.



Analizando la gran cantidad de ventajas competitivas que tiene el Estado, es necesario incursionar como académicos en elevar los niveles de transformación

tecnológicos y productivos, en beneficio de la producción primaria que de valor agregado a su producto, fomentando la agroindustria para su industrialización y comercialización.

La agroindustria de acuerdo con las cifras del Censo Económico 2009, existen 11 mil 613 unidades económicas relacionadas con actividades del sector agroindustrial en Michoacán.

Una tercera parte de la producción de la industria alimentaria en Michoacán, está representada en el quehacer de 769 unidades económicas, relacionadas con la conservación de frutas, verduras, alimentos preparados y elaborados de productos lácteos, laborando nueve mil 525 trabajadores, con un ingreso anual por persona de 63 mil pesos, siendo el doble al percibido en las unidades económicas que elaboran pan y tortilla.

Esta agroindustria en su mayoría por utilizar procesos artesanales y semitecnificados, no cumple con las exigencias de los mercados nacionales e internacionales en cuanto a volúmenes de producción, certificaciones, especificación de la calidad e inocuidad por mencionar algunas.

La falta de orientación por las UIES hacia los negociantes, de que un producto garantiza su consumo atendiendo esas exigencias mínimas necesarias y que son vitales para elevar su producción, la realidad es que siguen haciendo las actividades de la misma manera con poca comercialización en sus ámbitos nacionales e internacionales, esta falta de capacitación o de un modelo metodológico que les indique cómo y por qué deba de hacerse de una manera profesional un negocio o empresa beneficiaría a este sector de manera importante.

La falta de suficientes canales de comercialización, sobre oferta, bajo valor agregado e infraestructura agroindustrial obsoleta, proporciona que del 20 al 30 por ciento de la producción agropecuaria se desperdicie.

Se requiere de las UIES, para que a través de sus investigadores apoyen en los sectores agrícolas con nuevos y mejores sistemas de siembras con reducción en sus productos químicos en el sector, para que busquen soluciones para nueva infraestructura diseñada acorde a las necesidades de la agroindustria Michoacana, en los sectores de biología y química alimenticia: para mejor conservación del producto en su consumo humano; en la parte legal y financiera: que oriente y fomenta el proceso de su proyecto empresarial, cumpliendo con normatividades leyes y reglamentos de competitividad que garanticen el producto Michoacano.

La mayoría de los sistemas producto, no cuentan con procesos de transformación que les den mayor valor agregado a sus productos, quedándose a nivel de empaques en los centros de acopio para su posterior comercialización.

La falta de canales de comercialización e infraestructura de almacenamiento, ha generado la presencia de especuladores en la compra de productos agrícolas, principalmente granos.

La pesca con los diversos documentos que refieren el potencial de Michoacán para la explotación pesquera, indican que se cuenta con 250 mil hectáreas de espejos de aguas interiores y 228 kilómetros de litoral, que tienen variedad de climas que contemplan fríos, templados y cálidos, favorable para el cultivo de trucha, bagre, tilapia, carpa y la captura de diversas especies de aguas interiores y marinas.

La actividad pesquera se realiza en 31 principales embalses, por aproximadamente 10 mil pescadores constituidos en 222 organizaciones, desarrollando únicamente pesca ribereña.

El volumen de captura pesquera para 2008 de 22 mil 414 toneladas para el año 2009 fue de 18 mil 7 toneladas, por lo que se observa un incremento de un 20 por

ciento, correspondiendo a la tilapia el mayor volumen de captura con 82.5 por ciento de la producción, seguido en importancia por la carpa con 4.1 por ciento.

Gráfica16. Valor de la Captura pesquera Michoacán



Cuadro 8. Producción y captura pesquera Michoacán

| Producción y captura pesquera, peso vivo en toneladas, Michoacán 2004-2009 |        |        |        |        |        |        |
|----------------------------------------------------------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Especie                                                                    | 2004   | 2005   | 2006   | 2007   | 2008   | 2009   |
| Bagre                                                                      | 289    | 237    | 398    | 441    | 251    | 310    |
| Carpa                                                                      | 3,069  | 2,799  | 3,201  | 2,845  | 2,894  | 732    |
| Charal                                                                     | 786    | 577    | 1,187  | 767    | 909    | 308    |
| Guachinango                                                                | 302    | 323    | 285    | 291    | 396    | 295    |
| Lobina                                                                     | 0      | 40     | 0      | 0      | 0      | 0      |
| Mojarra (Tilapia)                                                          | 12,063 | 12,339 | 13,758 | 16,581 | 14,240 | 14,854 |
| Ostión                                                                     | 4      | 4      | 8      | 16     | 16     | 16     |
| Pargo                                                                      | 74     | 83     | 108    | 95     | 86     | 87     |
| Sierra                                                                     | 147    | 187    | 124    | 109    | 127    | 118    |
| Tiburón y Cazón                                                            | 46     | 78     | 64     | 77     | 93     | 72     |
| Otras                                                                      | 1,128  | 956    | 1,148  | 995    | 1,248  | 1,044  |
| Otras sin registro of.                                                     | 4,082  | 3,485  | 2,621  | 2,207  | 2,154  | 171    |

Fuente:COMPESCA

En cuanto a la acuicultura se tienen 527 productores registrados, de los cuales 182 están integrados en el sistema producto trucha, 65 al sistema producto bagre y 41 al sistema producto tilapia. Para el año 2010, se obtuvo una producción pesquera de acuicultura de 10 mil 834 toneladas, siendo la tilapia la de mayor volumen con 85 por ciento del total de la producción, el bagre 7 por ciento y trucha 3 por ciento.

Esta producción situó a Michoacán en el lugar número 8 en relación de las 11 entidades del Litoral del Pacífico.

Se tienen dos centros de producción de crías de peces de tilapia y bagre: el Centro Acuícola de Producción, Capacitación e Investigación Pesquera “El Infernillo”, en el municipio de Arteaga y el Centro acuícola Huingo-Araró, en el municipio de Zinapécuaro. Las crías son vendidas a productores acuícolas a bajo costo, para su siembra en sistemas controlados como jaulas, estanquerías y para el repoblamiento de embalses.

La actividad acuícola se realiza en sistemas controlados, es decir, en estanques de concreto, semi-rústicos y rústicos para el cultivo de las tres especies principales: tilapia, trucha y bagre.

La minería en la entidad presenta características oro-hidrográficas, geológicas y climáticas que proporcionan el desarrollo de las distintas actividades económicas, destacando la minero-metalúrgica.

Michoacán en el 2010, fue la tercera entidad con mayor volumen de extracción de fierro con tres millones de toneladas y en la producción de pallets de fierro, más de un millón de toneladas, lo que representa 71 por ciento de incremento en su producción.

Gráfica 17. Volumen de extracción de fierro Michoacán.



La Ciencia, tecnología e innovación, en las sociedades actuales, la generación del conocimiento científico y tecnológico, desempeñan un papel primordial en la operación, innovación y desarrollo de todas las actividades humanas; en el mejoramiento de la calidad de vida de la población; en el impulso al desarrollo sustentable; en la ampliación e incremento de la competitividad del aparato productivo de bienes y servicios, así como la propia modernización de la administración pública.

Por lo que, las políticas públicas consensuadas para el fomento científico, tecnológico y la innovación, son un activo muy importante que da soporte al conjunto de organizaciones que día a día generan y aplican conocimiento.

La inversión en México en investigación y desarrollo alcanza un 0.44 por ciento del PIB nacional, situándose de manera desfavorable con respecto a los países miembros de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) cuya medida se ubica en 2.33 por ciento del PIB.

Por el monto de la inversión estatal de ciencia y tecnología, Michoacán se ubicó en la posición 11 a nivel nacional en el año 2010, la cual representó el 0.09 por ciento del presupuesto de egresos.

Con respecto al grado de desarrollo de la ciencia, tecnología e innovación en el País, y de acuerdo al Ranking Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación 2011,

Michoacán se ubicó en el décimo octavo lugar, muy por debajo de los estados vecinos, Jalisco, Querétaro, Guanajuato, entre otros. De los 10 componentes utilizados para el cálculo de este indicador, sólo se superó la media nacional en cuatro: inversión para el desarrollo de capital humano, infraestructura para la investigación, inversión en ciencia y tecnología y el de componente institucional.

A nivel de posgrado e investigación se cuenta con 10 instituciones públicas. La mayoría de las maestrías que se ofrecen son en las áreas de economía, administración y ciencias sociales.

Asimismo, el contar con capital humano calificado en actividades científicas y tecnológicas da a la economía un gran potencial de mejora en su productividad y crecimiento.

De acuerdo con datos del Sistema Nacional de Investigadores (SNI), en 2011 en el estado de Michoacán, ocupó el onceavo lugar a nivel nacional por el número de investigadores por cada 10 mil integrantes de la Población Económicamente Activa (PEA).

De 2004 a 2011 el estado de Michoacán incrementó el número de investigadores del SNI pasando de 260 a 515 personas, y registrando una tasa de crecimiento promedio anual de 10.26 por ciento, cifra que se encuentra por encima de la media nacional que es de 8.3 por ciento, aunque dichos datos representan un avance significativo en el Acervo de Recursos Humanos en Ciencia y Tecnología (ARHCyT), no obstante nuestro Estado requiere apoyar y vincular a este sector dada la importancia que tiene para nuestro desarrollo integral.

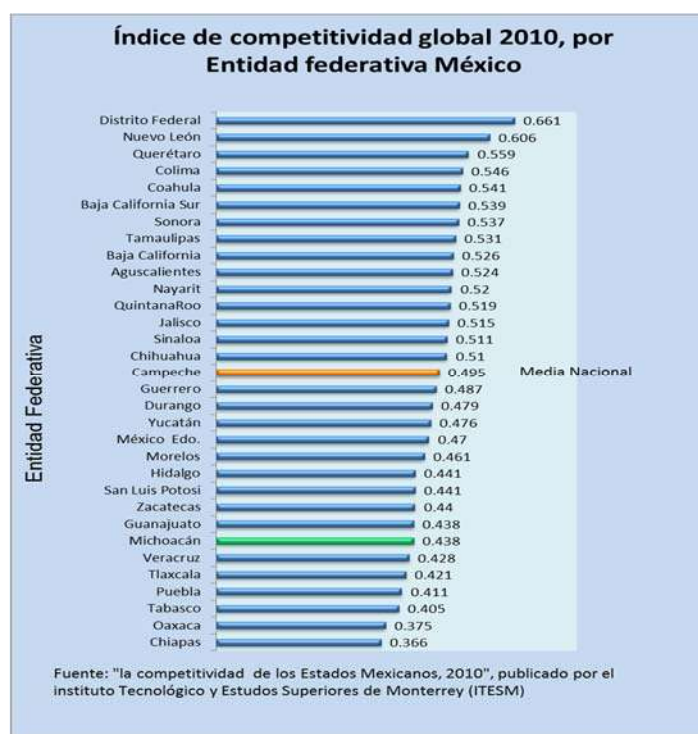
Es de resaltarse que los niveles de vinculación y colaboración del sector público investigador con las empresas son reducidos. Además, el bajo nivel de transferencia de tecnología de las universidades y centros de investigación hacia el sector

productivo, es debido a que los investigadores responden más a una estructura de incentivos, orientada a la publicación de sus artículos.

La competitividad es un concepto que se ha convertido en un instrumento para comparar el grado de actividades de una región, a nivel local en México depende de la solidez de la base económica sustentada por la vocación particular de cada estado; por una plataforma de infraestructura básica, tanto física como de recursos humanos; y por el ambiente de seguridad percibido por sus habitantes.

En este sentido, dado el carácter transversal de las actividades científicas y tecnológicas, la inversión que se realiza en estos campos permite mejorar el grado de competitividad de la economía. De acuerdo con el estudio “La Competitividad de los Estados Mexicanos, 2010”, publicado por el Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey (ITESM), en el estado de Michoacán ocupa el vigésimo cuarto lugar nacional en el índice de competitividad global.

Gráfica 18. Índice de competitividad.



La biotecnología agrícola y médica, materiales inteligentes y nuevas tecnologías energéticas, presentan por la ubicación geográfica y los sectores económicos predominantes del Estado, un área de oportunidad en el desarrollo de la ciencia y tecnología.

De acuerdo con el diagnóstico anterior, Michoacán necesita de un sostenido crecimiento de su economía, que posibilite potenciar las capacidades, vocaciones y ventajas de la entidad; que eleve la productividad en el sector pecuario y forestal, y conserve el liderazgo de la producción agrícola vinculada con la ciencia y la tecnología.

### **3. Objetivos**

En el conjunto de planes de acción mediante los cuales se busca lograr los objetivos de un Modelo Metodológico de Negocios para Emprendedores (MMNE) de la Facultad de Contaduría y Ciencias Administrativas, de la (UMSNH), la meta de este objetivo, propone utilizar el modelo para empresas de las características Esmart (Específico, medible, alcanzable, retador y cuantificable en el tiempo).

Los Objetivos de un Modelo es ayudar a pensar en todos los detalles críticos de un negocio, apoyar y dirigir la elaboración del plan para la creación de un negocio o para la ampliación de uno ya existente.<sup>18</sup>

Este Modelo orientará al facilitador para el desarrollo de la cultura emprendedora, lo ayudará en la formación de emprendedores altamente capaces, con una amplia visión de su entorno y comprometidos con su comunidad.

El modelo debe apoyar el crecimiento y desarrollo de nuevos empresarios michoacanos, con la colaboración de nuestra Facultad de Contaduría y Ciencias Administrativas.

---

<sup>18</sup> Pedraza o. (2013). Modelo del plan de negocios para la micro y pequeña empresa. México. Patria.

El modelo debe basarse en el aprendizaje centrado en esta facultad, apoyando a su alumno para que sea generador de sus propios conocimientos, con los empresarios, la sociedad y necesidades empresariales de su entorno, ricas de recursos y escasos en su industrialización, por dar un ejemplo, esta falta de talento de negocios y recursos deberá volverse como oportunidad de negocios.

La capacitación y formación a lo largo de la vida académica, enriquece su actividad de enseñanza-aprendizaje al alumno, ya que la FCCA enfocada a desarrollar nuevos modelos para emprendedores, facilitará la cultura emprendedora, logrando así nuevos empresarios competitivos más integrales en su campo de acción.

Al referirnos que el modelo (MMNE), deba crearse en esta (FCCA), es porque tiene todos los recursos humanos, físicos, intelectuales, de experiencia y económicos para fomentar y lograr con mayores satisfacciones la formación de nuevos emprendedores de éxito orientados para su plan de vida y de negocios.

Es importante que los docentes puedan permitir a sus alumnos, entrar en su campo de acción para su titulación al elaborar sus planes de negocios, apoyados en las normas y reglamentos de la (UMSNH), y de la propia (FCCA).

### **3.1 Objetivo general**

Identificar los diversos modelos metodológicos vigentes para emprendedores con la finalidad de elaborar un Modelo propio, aprobado y supervisado por la (FCCA-UMSNH), certificado por el gobierno Federal, Estatal y Municipal, con fundamento y apegado a las reglas de operación que estos emitan para los requisitos; viables, técnico y financiero, que deba contener los requisitos mínimos de un modelo para Plan de Negocios, con la finalidad de acceder a los recursos financieros de éstos, y mantenerlo vigente a los cambios o reglas de operación, siendo éste dinámico, amigable, actualizado y con ventajas competitivas de los ya existentes, para que los

alumnos de la (FCCA), en primera instancia y el público en general que requiera de capacitación para que puedan elaborar su plan de negocios aprovechando al máximo la experiencia y capacidad de esta Facultad.

### **3.2 Objetivos específicos**

- Elaboración de planes de negocios con una metodología propia de la FCCA, que proponga soluciones a problemas de su entorno social.
- Proponer los planes de negocio, como una alternativa de tesis para titulación de los alumnos de la FCCA.
- Establecer la metodología como cursos de capacitación tanto alumnos como el sector social del Estado.
- Certificar el modelo metodológico para negocios de emprendedores ante los niveles gubernamentales en sus reglas de operación.
- Certificadores, evaluadores, soportes oficiales para los planes de negocios que requieran entidades particulares y sociedad.

Conformar e implementar en esta base de investigación, el modelo metodológico para emprendedores de la FCCA.

Lograr que nuestro Modelo Metodológico de Negocios para emprendedores de la UMSNH-FCCA, sea útil a nuestros alumnos y nuestro entorno social, permitiéndole a éste ingresar a la capacitación. Que este modelo sirva como herramienta de un modelo práctico, viable, funcional; para la habilidad y desarrollo en sus aplicaciones para emprendedores de negocios.

Apoyarse en el cuerpo docente con experiencia en el ramo, para fomentar la sinergia con cátedras, cursos, capacitaciones, asesoría, coaching entre otras, con la finalidad de conjugar y sumarse al modelo metodológico fomentando la cultura emprendedora en la FCCA.

## 4.- Modelos Metodológicos

La investigación nos permite conocer que no existe como tal, el concepto directo de modelo metodológico para emprendedores, ya que lo acercado al concepto son modelos para planes de negocios o planes productivos, donde se va guiando de acuerdo a reglas mínimas de la Secretaría de Economía, adaptado a sus bases de la instancia que lo solicite y que deba contener para dar su aprobación.

### 4.1 Asociación Nacional de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración. ANFECA.



La Coordinación Nacional Universidad-Empresa así como la Asociación Nacional de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración, realizan la expo regional emprendedora de todas las escuelas y facultades afiliadas; en este caso se da la investigación que corresponde a la zona IV donde participa el estado de Michoacán.

Dicho evento, tiene la finalidad de motivar y reconocer el espíritu empresarial de los participantes, que presenten ideas innovadoras y la creatividad aplicada, en la creación de nuevas empresas o en su caso la venta de capital intelectual.

#### MISIÓN:

“Ser el enlace entre la generación y la realización de proyectos creativos, a través de la organización de eventos, que permitan dar a conocer las propuestas de planes de negocios de los alumnos emprendedores del país.”

## VISIÓN:

“Despertar, estimular y promover el espíritu empresarial de los estudiantes y brindar un espacio, que permita en conjunto la materialización de sus ideas.”

Presentan un **Plan de Negocios** con una extensión máxima de 50 cuartillas incluyendo los anexos, exhiben su negocio elaborado por los alumnos y sus participantes.

Se divide en cuatro categorías:

1. Tradicional
2. Tecnología intermedia
3. Alta tecnología
4. Emprendimiento social

## RECONOCIMIENTOS:

Se entregará reconocimiento a los equipos ganadores de los tres primeros lugares de cada categoría.

Los dos primeros lugares de cada categoría participan en un evento nacional.

Se otorgará una constancia de participación a todos los alumnos, asesores y a las instituciones participantes, elaborada por la sede organizadora de cada evento Regional/Nacional, la cual deberá estar firmada por las autoridades participantes.

Se sugiere que aquellos proyectos que sean factibles, cuenten con un registro de marca o patente, que salvaguarde los derechos de los autores.

## 4.2. IMPULSA



Es una asociación civil sin fines de lucro, que ofrece programas económicos educativos empresariales, pertenecen a una red mundial denominada junior Achievement, con 16 años de presencia en Michoacán, inició actividades en 1998.

En 1974 inició con el nombre de DESEM (Desarrollo empresarial Mexicano), y a fines de la década nace en Guadalajara, para los ochentas ya estaba en Ciudad de México, en Guadalajara y en Monterrey; en 1984 fue un año importante para DESEM; es cuando inició la “internacionalización” intercambio constante, entre Puerto Rico, El Salvador, Estados Unidos y México, para finales de los ‘80 la expansión de DESEM, con oficinas en Cuernavaca, en Puebla y Hermosillo, además de Guadalajara y Monterrey. Inició y se fundó Junior Achievement Internacional, con el concurso de México, Estados Unidos, Canadá y el Salvador.

En 1992 nació el “Salón del Empresario en México”, contando desde el comienzo con el Grupo Editorial Expansión como socio del programa. La interacción con Junior Achievement ya era plena, participando activamente en las decisiones y actividades de esta institución y jugando un papel de liderazgo en Latinoamérica. Es conocida en múltiples escuelas de todo el país, como institución pionera en la formación de programas emprendedores, como los del ITESM, del ITAM, la UNAM, el IPN y muchas otras universidades del país.

En la década de los noventas se crearon programas de “nueva generación”, los simuladores de negocios. Con el respaldo de Microsoft, AT&T, HP, Grupo Posadas, Entrepreneur y Banamex, incursionamos en certámenes vía Internet.

Con programas desde escuela primaria hasta la universidad. Se logró también la integración de un grupo de consejeros participativo, así como de trabajo constante

y se logró sentar las bases de una organización que ahora, con el nombre de “Impulsa”, se proyecta hacia el futuro con espléndidas posibilidades.

Sus principales objetivos son desarrollar el espíritu emprendedor, creativo e innovador en los niños y jóvenes, además de la cultura del esfuerzo para que tomen conciencia de la importancia, que tienen las empresas en nuestra economía y como afecta directamente a la misma.

Se apoyan en su actividad buscando involucrar a las empresas y profesionales, con la finalidad de compartir las experiencias con las nuevas generaciones, y les muestren el camino a recorrer en el ámbito empresarial.

#### Misión

Llevar al mayor número de personas, la oportunidad de conocer y entender de manera práctica el sistema de economía de mercado con contenido social, desarrollando en ellos su espíritu emprendedor.

#### Visión

Es una sociedad integrada por individuos libres y responsables que comprendan la importancia de ser emprendedores para logro de las metas que, en su particular búsqueda de la felicidad se haya propuesto; entendimiento que el respeto por los derechos del otro debe regir las relaciones entre las personas en una sociedad libre.

#### Valores

Consciente de la importancia de su labor y el impacto que tiene en el futuro de nuestros jóvenes, por lo que siempre tiene como máximos valores la integridad, el respeto y la excelencia a la hora de desarrollar su actividad.

#### Objetivos

Lograr su misión por medio de programas educativos a alumnos de 5 a 21 años, que son dictados por profesionales voluntarios en instituciones públicas y privadas. Todos los programas tienen como objetivo transmitir a los alumnos la importancia de:

- Responsabilizarse por el propio destino.
- Proponerse objetivos claros y realistas.
- Actuar para la consecución de los mismos.
- Desarrollar la perseverancia, la creatividad y confianza en uno mismo
- Educarse en forma constante durante toda la vida.

#### Jóvenes emprendedores

Un programa de impulsa que vincula al estudiante en el mercado de la empresa y el trabajo, le permite simular la creación de una empresa y formar su carácter emprendedor.

Su finalidad es generar conocimientos y habilidades emprendedoras, busca que los jóvenes vivan la experiencia de convertir sus ideas en acciones concretas de forma organizada, y al mismo tiempo conozcan el funcionamiento de la empresa, y como se pueden convertir en agentes económicos activos generadores de riqueza.

Impulsa proporciona un Kit con todos los materiales que los alumnos deben utilizar, así como un manual con las actividades a desarrollar, y una descripción detallada de los puntos a tratar en cada junta, todo lo que necesitará para hacer valiosa su asesoría en el desarrollo de cada clase. Todas las juntas se basan en aprendizaje y reflexión de las actividades, que desarrollan los estudiantes durante la semana de operación de su empresa, los contenidos son innovadores, acordes con la edad de los estudiantes y complementarios a sus programas académicos oficiales.

#### **4.3. Gobierno federal Secretaría de Economía, Instituto Nacional de la Economía Social.**



Modelo del Instituto Nacional de Economía Social (INAES), para Proyectos productivos para acceder a los apoyos integrales.

Modalidad: apoyo en efectivo para el desarrollo y consolidación de proyectos productivos en operación.

El Instituto Nacional de Economía Social (INAES), con fundamento en las reglas de operación del programa de fomento a la Economía Social para el ejercicio 2014, publicada en el diario oficial de la federación el 20 de diciembre del 2013, emitió convocatoria para los organismos del sector social de la economía (OSSE), integrados exclusivamente por mujeres que vivan o desarrollen sus proyectos en los municipios de la cruzada contra el hambre, y/o en municipios con alta y muy alta marginación.

##### **Objeto**

Apoyar integralmente la ejecución de proyectos productivos nuevos, así como la ampliación, modernización, diversificación o acciones similares, para el desarrollo y consolidación de proyectos productivos en operación de Organismos del Sector Social de la Economía (OSSE), integrados únicamente por mujeres.

Se darán prioridad a los proyectos, que cuenten con la participación de integrantes del conjunto de hogares del padrón de beneficiarios, del padrón de desarrollo Humano, Oportunidades y del Programa de Apoyo Alimentario, para su atención por parte del programa para este criterio, el programa de fomento a la Economía social podrá brindar asesoría para el diseño del proyecto.

#### 4.4. Secretaría de los Jóvenes Gobierno del estado de Michoacan



##### Atribuciones generales

Formular, promover, instrumentar y evaluar políticas públicas que den atención a la juventud, con el fin de fomentar su desarrollo social, cultural, productivo, educativo, político y económico, para incorporarlos y hacerlos partícipes del desarrollo integral del Estado.

Fomentar y promover las oportunidades de vinculación laboral de los jóvenes, y el desarrollo de programas de generación de ingresos, principalmente a través de la formación así como capacitación para el trabajo, y la implementación de proyectos productivos.

Promover, asesorar y gestionar mecanismos de financiamiento para la ejecución de proyectos productivos, incubadoras de empresas, actividades culturales, artísticas y de integración social para los jóvenes de las comunidades indígenas, así como en general para el sector juvenil.

Todo esto tiene la finalidad, de promover la incorporación de la población juvenil emprendedora al mercado laboral, y facilitar el acceso a los servicios de financiamiento.

Sus programas para esta metodología de negocio son:

##### EMPLÉATE 2014 PROFIM Joven

PROFIM.- Es un programa de micro financiamiento para empresas juveniles, con una tasa de interés del 1% mensual puntual, sin comisiones ni penalizaciones

Dirigido a jóvenes de entre 18 y 29 años, para empresas de nueva creación o fortalecimiento. Pueden ser de forma individual o grupal (hasta 4 integrantes).

Así mismo realiza convocatorias a jóvenes del Estado de Michoacán, que estén realizando o emprendan una actividad productiva, de transformación, comercialización o de servicios en el medio rural o urbano, ubicadas dentro de los 111 municipios del Estado.

YO EMPRENDO.- Un programa para apoyo de los jóvenes que tienen idea de negocio, inician ésta en operación y que requieren de financiamiento para seguir en el esquema emprendedor, a través del sistema integral de financiamiento al desarrollo.

#### Objetivo general

Fomentar el espíritu emprendedor en el sector poblacional de los jóvenes, a través de financiamientos que permitan reactivar la economía de sus regiones.

#### Objetivos específicos

- Otorga recursos que fomenten las oportunidades laborales y de desarrollo económico, mediante la generación de empleos.
- Con la implementación y desarrollo de este programa, se busca que se incentive la cultura empresarial en el Estado.

Ámbito de acción. Para jóvenes de 18 a 29 años de edad de diversas regiones del Estado.

Metodología: Propia de la Secretaría o utilizar cualquiera, que cumpla con los requisitos solicitados por la Secretaría de los Jóvenes, sus metas son según su presupuesto.

#### **4.5. Gobierno Federal Secretaría de Economía, Instituto Nacional del Emprendedor.**



Basados en las Reglas de Operación del Fondo de Apoyo para la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (FONDO PYME).

Objeto y los objetivos:

1. El Fondo de Apoyo para la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (Fondo PYME), tiene por objeto fomentar el desarrollo económico nacional, regional y sectorial, mediante el fortalecimiento ordenado, planificado y sistemático del emprendimiento y del desarrollo empresarial en todo el territorio nacional, así como impulsar la consolidación de una economía innovadora, dinámica y competitiva. (Décimosegunda Sección-Vespertina) DIARIO OFICIAL jueves 28 de febrero del 2013.

2. Son objetivos del Fondo PYME:

I. Lograr que la entrega de los apoyos del Fondo PYME, sea resultado de una política incluyente de apoyo al emprendimiento y a las MIPYMES del país, con objetivos cuidadosamente establecidos, y compartidos por los diferentes sectores y regiones de la economía mexicana, garantizando la transparencia tanto de procesos como en la toma de decisiones;

II. Lograr que los apoyos del Fondo PYME al ser aplicados, tengan resultados medibles y cuantificables en los beneficiarios, los cuales son: el incremento en ventas, el incremento en empleo, la mejora de la productividad, el aumento de la competitividad, un mejor posicionamiento en el mercado, el acceso a nuevos mercados, el incremento de la calidad de los productos y/o servicios, una mayor cobertura, mayor facilidad para hacer negocios o cualquier otro que sea definido por el Instituto Nacional del Emprendedor (INAEDEM), en las respectivas

convocatorias y/o convenios, y que contribuya al fortalecimiento de la economía nacional;

III. Generar mediante la colocación eficaz y la selección, por parte del consejo directivo, los mejores proyectos presentados al Fondo PYME a través de un proceso de evaluación sólido y transparente, una gradual y firme transformación de los emprendedores y de las MIPYMES del país, para que las micro empresas se transformen en pequeñas empresas, las pequeñas en medianas y las medianas en grandes, favoreciendo así el crecimiento sostenido de la economía mexicana, y

IV. Crear mecanismos eficientes de generación y distribución de los apoyos que garanticen el ejercicio de los recursos del Fondo PYME y la llegada de los mismos a los beneficiarios.

Los objetivos del Fondo PYME deberán desarrollarse de manera eficaz y oportuna a fin de consolidar el surgimiento, fortalecimiento y competitividad de los emprendedores y de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES) del país, la transformación competitiva de sectores y regiones en el país, así como la inversión productiva generadora de empleos y bienestar.

#### Cobertura y población objetivo

4. El fondo PYME tiene una cobertura nacional y su población objetivo consta de cuatro categorías:

I. Emprendedores;

II. Micro, pequeñas y medianas empresas;

III. Grandes empresas, cuando sus proyectos generen impactos económicos, regionales o sectoriales, que fortalezcan la posición competitiva de dichos sectores o regiones, generen empleos o beneficien de manera directa o indirecta a emprendedores y/o MIPYMES, siempre y cuando se cuente con la autorización expresa del Secretario de Economía, y

IV. Las instituciones y organizaciones del sector público y privado, que operen programas de la SE en apoyo a emprendedores y MIPYMES.

Tipos, modalidades y montos de apoyo

5. Los apoyos del fondo PYME se otorgarán en dos tipos:

I. Por medio de convocatorias públicas, y

II. Asignación directa de apoyos.

6. Se otorgarán apoyos del fondo PYME en cada una de las categorías, de acuerdo a las modalidades y montos previstos.

La Secretaría de Economía, a través del Instituto Nacional del Emprendedor, con fundamento en los numerales 14 y 15 de las Reglas de Operación del Fondo Nacional Emprendedor, Convocan Públicamente para acceder a los apoyos del Fondo y que dice lo siguiente:

14. Las convocatorias que emita el INADEM, además de contar con la autorización del Secretario de Economía, deberán contener, como mínimo, lo siguiente:

I. Objeto;

II. Vigencia de la convocatoria;

III. Monto global;

IV. Rubros, montos y porcentajes máximos de apoyo;

V. Cobertura;

VI. Criterios normativos, de elegibilidad y requisitos;

VII. Criterios Técnicos de evaluación;

VIII. Indicadores de impacto esperado;

IX. Entregables;

X. Contacto de atención;

XI. Queja, y

XII. Otras disposiciones.

Las convocatorias emitidas por el Fondo Nacional Emprendedor, son difundidas a través de su página Web y los medios que establezca el INADEM.

15. Respecto de los apoyos, las convocatorias deberán establecer porcentajes máximos de apoyo, de acuerdo a lo siguiente:

I. Porcentaje de apoyo

|       | FONDO NACIONAL<br>EMPRENDEDOR                  | OTROS |
|-------|------------------------------------------------|-------|
| I.    | 10%                                            | 90%   |
| II.   | 20%                                            | 80%   |
| III.  | 30%                                            | 70%   |
| IV.   | 40%                                            | 60%   |
| V.    | 50%                                            | 50%   |
| VI.   | 60%                                            | 40%   |
| VII.  | 70%                                            | 30%   |
| VIII. | 80%                                            | 20%   |
| IX.   | 90%                                            | 10%   |
| X.    | 100%<br>En el caso de empresas<br>siniestradas | 0%    |

para el ejercicio fiscal 2014, publicadas en el Diario Oficial de la Federación.

A los emprendedores que desean iniciar su empresa, a las Incubadoras de Empresas Básicas o Espacios de Vinculación, y a las Incubadoras de Alto impacto que presenten su solicitud de apoyo para la Categoría II. Programas de Desarrollo Empresarial, bajo la modalidad 2.2 Creación, seguimiento y fortalecimiento de empresas tradicionales e incubadoras y empresas de alto impacto, al tenor de lo siguiente:

Requisitos : Dentro de sus varios requisitos existe uno que sobresale, que es el Proyecto Ejecutivo (viabilidad técnica y financiera).

Incluso en los casos que va dirigida la investigación nos dice y convoca el INADEM a Asociaciones Civiles Especializadas en atención a emprendedores y MIPYMES, Instituciones Educativas, Gobiernos Estatales y Municipales que presenten sus solicitudes de apoyo para participar en la Categoría II. Programas de Desarrollo Empresarial, bajo la modalidad de 2.5 Realización de Campañas de Promoción del Espíritu Emprendedor, Transferencia de Metodologías, Realización de Talleres y Campamento de Emprendedores, para fomentar el Desarrollo de Habilidades Emprendedoras/Empresariales, al tenor de lo siguiente:

1. Objeto.

b) Apoyo para la realización de talleres de fomento a la cultura emprendedora y desarrollo de habilidades emprendedoras/empresariales, que considere de manera integral, al menos 3 de los siguientes temas: Liderazgo, Comunicación, Innovación, Recursos Humanos, Creatividad, Administración, Negociación, Creación de Valor y Responsabilidad. Se podrá incluir algún otro de relevancia en el desarrollo de habilidades emprendedoras/empresariales.

c) Apoyo para la Implementación de Metodologías, que fomenten el desarrollo de habilidades emprendedoras/empresariales en etapa escolar, extraescolar, adulta, media, temprana y muy temprana.

Los talleres consisten en la aplicación de una metodología que combina la teoría y la práctica, los cuales permiten el desarrollo de habilidades, el uso de herramientas y el trabajo en equipo en beneficio directo del emprendedor.

Consiste en la transferencia de una metodología registrada, que cuenta con un conjunto de técnicas y herramientas, para el desarrollo de un proyecto y el logro de los resultados esperados, la cual se implementa a través de talleres que permiten el desarrollo de habilidades, el uso de herramientas y el trabajo en equipo en beneficio directo del emprendedor.

Es importante mencionar que una vez adquirida la metodología, se pueden hacer las adecuaciones necesarias para facilitar el aprendizaje y podrá registrarla más adelante como su propia metodología.

Los criterios de evaluación que hace el INADEM, son los siguientes y cada uno tiene un porcentaje asignado:

1. Población objetivo: Segmento y alcance de emprendedores a quien va dirigido.
2. Complementariedad de Recursos: (Estado, Municipio; privado).
3. Acreditación, Certificación y/o Registro de la Metodología, para la impartición del Taller o para la Transferencia.
4. Forma de organización y operación del proyecto, incluyendo la descripción de las instalaciones y equipamiento para la realización de los talleres.
5. Plan de trabajo (viabilidad técnica, financiera y de negocios), para el cumplimiento de objetivos de la propuesta orientada 100% a emprendedores.
6. Grado de innovación en los medios a utilizar (Medios alternativos).
7. Indicador de Alcances, impactos y metas medibles indicando el método en que serán evaluadas e informadas, de acuerdo a los medios de difusión utilizados.
8. Beneficios que obtendrá la población objetivo, así como otros espectadores con la campaña.
9. Resultados de personas atendidas, que efectivamente se vincularán a un programa detonador de empresas.

Estos son los criterios a evaluar, pero en el caso específico del número 5, basamos que el plan de negocios invariablemente del indicador que se trate, y para cualquier categoría se requiere del plan de trabajo y en la mayoría el plan de negocios; es por eso que dentro de la matriz de metodología que se presenta, se encuentran considerados los requisitos que debe contener este plan de negocios, viable, técnico y financiero de la Secretaría de Economía.

#### 4.6. Modelos de investigadores de planes de negocios sector académico



Dentro del concepto de elaboración de plan de negocios, no puede faltar el modelo de los investigadores para estos fines; nos encontramos y presentamos al Dr. Hugo Pedraza Rendón, Profesor e Investigador del Instituto de Investigaciones Económicas y Empresariales, de la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo.

Quien en su investigación, elabora un libro Titulado Modelo de Plan de Negocios para la micro y pequeña empresa, en su primera edición de 2011, así como primera reimpresión 2013.

Es un plan de negocios basto completo y detallado que contiene adicionalmente, hojas de cálculo en excel, como apoyo para la formulación y llenado de su proyecto financiero.

Este modelo ayudará a todas aquellas personas que desean emprender la aventura de impulsar un negocio o modificar el que tienen, pues les permitirá conocer cada una de las partes que integran el negocio, analizarlas y decidir si se realiza o no una inversión productiva.

La bondad del libro radica en la disponibilidad de un método, que es posible seguir y que asegura la inclusión de estudios necesarios como el de mercado, la localización y los aspectos financieros, entre otros.

Acompaña el libro en su hoja de cálculo para elaborar los presupuestos de ingresos, costos y gastos, así como los estados financieros. Asimismo, permite evaluar la inversión y determinar la rentabilidad, con los que se vuelve factible plantear diversos escenarios de operación, con la inserción de variables que

influyen en la operación del negocio (como el cambio de tasas de interés crediticia. La reducción de ventas y el incremento en el monto de la inversión).

## 5.- Modelos para emprendedores

### 5.1. Modelos vigentes

Se presenta una matriz de planes de negocios investigados, para hacer una liga entre los mismos planes que en esta metodología son utilizados para sus propios requisitos que deba contener como mínimo.

### Metodología de planes de negocios

| Matriz de investigación de modelos actuales     |                                                                                   |                                                                                   |                                                                                     |                                                                                     |    |                                                                                     |
|-------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|----|-------------------------------------------------------------------------------------|
| Conceptos                                       |  |  |  |  | SE |  |
| Portada                                         | ✓                                                                                 | ✓                                                                                 | ✓                                                                                   | ✓                                                                                   | ✓  | ✓                                                                                   |
| Índice                                          | ✓                                                                                 | ✓                                                                                 | ✓                                                                                   | ✓                                                                                   | ✓  | ✓                                                                                   |
| Resumen ejecutivo                               | ✓                                                                                 | ✓                                                                                 | ✓                                                                                   | ✓                                                                                   | ✓  | ✓                                                                                   |
| Descripción general del negocio                 | ✓                                                                                 | ✓                                                                                 | ✓                                                                                   | ✓                                                                                   | ✓  | ✓                                                                                   |
| Nombre o definición del negocio                 | ✓                                                                                 |                                                                                   | ✓                                                                                   |                                                                                     | ✓  | ✓                                                                                   |
| Slogan                                          | ✓                                                                                 | ✓                                                                                 |                                                                                     | ✓                                                                                   |    |                                                                                     |
| Logotipo                                        | ✓                                                                                 | ✓                                                                                 |                                                                                     | ✓                                                                                   |    |                                                                                     |
| Naturaleza de la empresa                        | ✓                                                                                 | ✓                                                                                 | ✓                                                                                   | ✓                                                                                   | ✓  | ✓                                                                                   |
| Organización                                    |                                                                                   | ✓                                                                                 | ✓                                                                                   |                                                                                     | ✓  | ✓                                                                                   |
| Misión                                          | ✓                                                                                 | ✓                                                                                 |                                                                                     | ✓                                                                                   | ✓  | ✓                                                                                   |
| Visión                                          | ✓                                                                                 | ✓                                                                                 |                                                                                     | ✓                                                                                   | ✓  | ✓                                                                                   |
| Valores                                         | ✓                                                                                 | ✓                                                                                 |                                                                                     | ✓                                                                                   |    |                                                                                     |
| Objetivos                                       | ✓                                                                                 | ✓                                                                                 |                                                                                     | ✓                                                                                   | ✓  | ✓                                                                                   |
| Alianzas estratégicas y adquisición de patentes |                                                                                   |                                                                                   |                                                                                     |                                                                                     |    | ✓                                                                                   |
| Estructura del negocio                          |                                                                                   | ✓                                                                                 |                                                                                     |                                                                                     | ✓  | ✓                                                                                   |
| El personal                                     |                                                                                   | ✓                                                                                 |                                                                                     | ✓                                                                                   | ✓  | ✓                                                                                   |

|                                          |   |   |   |   |   |   |
|------------------------------------------|---|---|---|---|---|---|
| Contratación                             |   |   |   | ✓ | ✓ |   |
| Tabla de sueldos                         |   |   |   |   | ✓ | ✓ |
| Mercadotecnia                            | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| La competencia                           |   | ✓ | ✓ |   | ✓ | ✓ |
| Clientes y mercado                       |   | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| Análisis de mercado                      | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |   |
| Investigación de Mercado                 | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| Interpretación                           | ✓ | ✓ | ✓ |   | ✓ | ✓ |
| Estrategias de publicidad                | ✓ |   | ✓ | ✓ |   | ✓ |
| Estrategias de promoción                 | ✓ |   | ✓ |   |   | ✓ |
| Canales de distribución                  | ✓ |   |   |   |   | ✓ |
| Fuentes secundarias de investigación     |   |   | ✓ |   | ✓ |   |
| Riesgo y oportunidad de mercado          | ✓ |   |   |   | ✓ |   |
| Fijación del precio                      | ✓ |   | ✓ | ✓ | ✓ |   |
| Margen de utilidad                       |   |   | ✓ |   | ✓ |   |
| Punto de equilibrio                      | ✓ | ✓ | ✓ |   | ✓ | ✓ |
| Promoción de ventas                      |   |   | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| Comercialización, producción y servicios |   | ✓ | ✓ |   | ✓ |   |
| Especificación del producto              |   |   |   |   | ✓ |   |
| Evaluación y ciclo de vida del producto  |   | ✓ |   |   |   | ✓ |
| Posicionamiento del producto/servicio    |   |   | ✓ |   |   | ✓ |
| Proceso de producción                    | ✓ | ✓ | ✓ |   | ✓ | ✓ |
| Materias primas y proveedores            |   | ✓ | ✓ |   | ✓ | ✓ |
| Capacidad instalada                      | ✓ |   | ✓ |   | ✓ |   |
| Tecnología aplicada                      |   |   |   |   | ✓ | ✓ |

|                                             |   |   |   |   |   |   |
|---------------------------------------------|---|---|---|---|---|---|
| Infraestructura disponible y uso            |   |   |   |   |   | ✓ |
| Análisis de la capacidad instalada          |   |   |   |   |   | ✓ |
| Manejo de inventarios                       | ✓ |   |   |   | ✓ |   |
| Equipos e instalaciones                     | ✓ |   | ✓ | ✓ | ✓ |   |
| Justificación de equipos a adquirir         |   |   |   | ✓ | ✓ |   |
| Finanzas                                    | ✓ |   | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| Objetivos                                   | ✓ |   | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| Fuentes del dinero                          | ✓ | ✓ | ✓ |   | ✓ | ✓ |
| Ingresos estimados                          | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| Gastos y costos esperados                   | ✓ | ✓ |   | ✓ | ✓ |   |
| Flujos de efectivos? del proyecto           | ✓ |   | ✓ |   | ✓ | ✓ |
| VAN                                         |   |   | ✓ |   | ✓ | ✓ |
| TIR                                         |   |   | ✓ |   | ✓ | ✓ |
| ROI                                         | ✓ |   | ✓ |   | ✓ |   |
| Información financiera                      | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| Estados de resultados                       | ✓ |   | ✓ |   | ✓ | ✓ |
| Balance general                             | ✓ |   | ✓ | ✓ | ✓ | ✓ |
| Estados financieros proforma                | ✓ |   |   |   |   | ✓ |
| Cálculo de la rentabilidad                  |   |   |   |   |   | ✓ |
| Análisis de sensibilidad                    |   |   |   |   |   | ✓ |
| Marco legal de la organización              |   |   | ✓ |   | ✓ | ✓ |
| Constitución de la empresa                  |   | ✓ | ✓ |   | ✓ | ✓ |
| Régimen fiscal                              |   | ✓ | ✓ |   | ✓ | ✓ |
| Principales riesgos y estrategias de salida |   |   |   |   |   | ✓ |
| Análisis de los riesgos existentes          |   |   |   |   |   | ✓ |
| Medidas para minimizar los riesgos          |   |   |   |   |   | ✓ |

|                                           |    |   |   |    |   |   |
|-------------------------------------------|----|---|---|----|---|---|
| Análisis FODA                             | ✓  |   | ✓ | ✓  | ✓ |   |
| Estrategia de salidas                     |    |   | ✓ |    |   | ✓ |
| Sistemas de seguimientos de gestión       |    |   |   |    |   | ✓ |
| Anexos                                    |    |   |   | ✓  | ✓ | ✓ |
| Acta constitutiva                         |    | ✓ | ✓ |    | ✓ | ✓ |
| Encuesta de mercado                       |    | ✓ | ✓ | ✓  | ✓ | ✓ |
| Copias de contratos firmados              |    |   | ✓ |    | ✓ | ✓ |
| Cartas de intención                       |    |   | ✓ | ✓  |   | ✓ |
| Copias de licencia y otros documentos     |    |   | ✓ | ✓  |   | ✓ |
| Documentos fiscales de los socios         |    |   | ✓ |    |   | ✓ |
| Estados financieros auditados del negocio |    |   |   |    |   | ✓ |
| Conclusión                                | ✓  |   | ✓ | ✓  | ✓ | ✓ |
| Plan de negocio cuartillas                | 50 |   |   | 30 |   |   |
| Reglamentos del personal                  |    | ✓ |   |    |   |   |
| Reglamentos de producción                 |    | ✓ |   |    |   |   |
| Reglamento de control de calidad          |    | ✓ |   |    |   |   |
| Reglamentos adicionales                   |    | ✓ |   |    |   |   |

Nota: los documentos legales aplican sólo para negocios ya constituidos.

Fuente: Elaboración propia con material de los diferentes autores

Existen varios modelos que se pueden numerar, pero definamos que se deben tomar en cuenta y ser claros que únicamente son para acercarse a la vía crediticia; y que en los tres órdenes de poderes existen así como en la banca que apoyan a los emprendedores de negocios, bajo un modelo de beneficio social para algunos, que son el gobierno y en materia financiero los bancos como negocio mutuo.

## **5.2. Modelos estratégicos**

Esta investigación nos apoya en la necesidad de crear y realizar nuestra propia metodología, para apoyar a los emprendedores de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES).

Se señala que en la búsqueda de esta creación de metodología, existe la manera de recurrir a los apoyos otorgados por la federación para dicho fin. Beneficiando a todo su entorno para el logro de objetivos en materia de negocios.

Es sabido que en nuestro Estado actualmente existen muchas empresas familiares, y de acuerdo a la investigación realizada nos damos cuenta las necesidades de apoyar en su crecimiento a estas empresas.

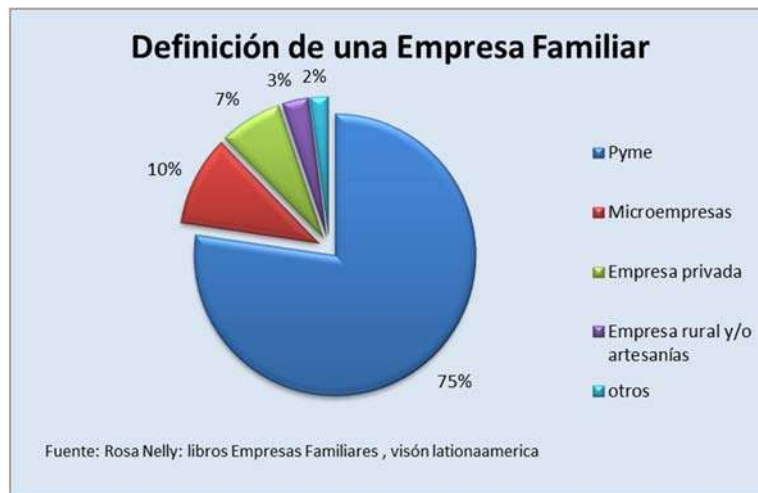
Nos remontamos a los datos y conceptos de las empresas familiares, de diferentes autores como son:

La autora de empresas familiares nos hace reflexionar en los aspectos de empresa familiar y como la sociedad interpreta el concepto. Menciona un ejercicio practicado como: definir la encuesta en la calle a 500 personas, arroja que sólo 3% dieron una explicación cercana de la definición de negocio, el resto confundió el término con los siguientes conceptos de acuerdo a la siguiente<sup>19</sup>.

---

<sup>19</sup> Trevinyo R. Empresas familiares visión Latinoamérica. Pearson

Gráfica 20. Empresas familiares.



Empresa familiar no significa hablar de micro, pequeñas o medianas empresas. Tampoco significa hablar de empresas privadas, rurales o artesanales. En efecto, muchos de estos negocios son empresas familiares, pero el ser o no considerado como negocio familiar no tiene nada que ver con su tamaño, con si cotiza o no en bolsa, o con su giro o actividad empresarial (entre otras).

De hecho, grandes grupos industriales públicos y privados, así como empresas de todos los sectores (como grupo Carso, grupo Alcea, GRUMA, CEMEX), muestran evidencia de estar administrados / gestionados o controlados (a nivel del consejo de administración), por familias empresarias.

Como podemos ver, no sólo las micro, pequeñas y medianas empresas pueden considerarse familiares, también pueden serlo las grandes y supergrandes, públicas o privadas, de diferentes industrias (químicos, fármacos, textiles, banca, comercio detallista, mayorista, manufactura etc.), es precisamente el adjetivo “familiar”, el que define por si mismo al tipo de negocio y el que nos revela si una empresa debe o no considerarse como “empresa familiar”. A final de cuentas, Empresa familiar quiere decir: empresa + familia.

Empresa familiar = empresa + familia

Las empresas familiares dan origen a “nuevos” proyectos empresariales, los cuales sirven como un motor que promueve e impulsa el emprendimiento.

Por lo regular los emprendedores tienden a recurrir a su familia, a amigos y a sus propios ahorros para comenzar un negocio. De esta forma, los miembros de la familia que han “prestado” su dinero para que la empresa inicie operaciones, son técnicamente socios del negocio.

En los países latinoamericanos, el principal factor que frena la iniciativa de los potenciales empresarios es precisamente el aspecto financiero.

Cuatro de cada cinco emprendedores 80% recurren primero a fondos propios, a fondos familiares o a amigos cercanos.

Podemos decir entonces que el negocio de un emprendedor, que comienza por necesidad o porque tiene una idea y desea ponerla en práctica, independientemente de si tiene o no familia a su lado, se puede clasificar como negocio con participación de la familia, mas no como una empresa familiar en toda la extensión de la palabra.

La mayoría de los negocios familiares se acaban por riñas entre sus miembros, por no saber que deseamos y/o por no tener claro, cómo implementar medidas de saneamiento que nos permita seguir adelante en lo profesional y en lo familiar.

La Empresa Familiar Salo Grabinsky.- editorial del verbo emprender

Para abrir un negocio, debe de prepararse tanto mental como económicamente en un proceso razonado más no demasiado largo, ya que así se quedan trancos muchos procesos o ideas. Entre lo importante está:

- ✓ Planear el negocio, sus requerimientos de inversión, capital de trabajo y expectativas reales, de ventas, gastos y utilidades.
- ✓ Poner una fecha tentativa para empezarlo y adherirse a como dé lugar, a ese plan con todos los arreglos y trámites que se requieran, etc.
- ✓ La familia debe estar consciente, especialmente la esposa, de que el negocio no es una idea loca, hay que prepararse para darle la noticia en forma correcta y contestando a todas las preguntas y dudas.

Si deja un empleo seguro, haga planes para que pueda mantener el mismo estatus económico de su familia, por un periodo no menor a seis meses.

Las presiones del emprendedor.-

Todos sabemos que el emprendedor, obsesivo como es y ansioso de llevar a como dé lugar su proyecto a feliz conclusión, se siente muchas veces aislado, solo en el mundo “es el águila solitaria”, a quien nadie comprende y todos tratan de perjudicar. Cuando triunfa, muchas veces esa sensación de soledad la sigue llevando, porque lo envidian y le tienen mala fe. Total que nunca tiene calma mental nuestro héroe.

La familia nuclear esposa e hijos del empresario, pueden-literalmente-deshacer cualquier negocio con su actitud. Si el cónyuge no cree, que el independizarse sea una idea excelente bajo todo punto de vista y además, no está dispuesto a apoyar en un 100% a todo lo que se proponga hacer, entonces hay problemas.

Los amigos y parientes son también importantes en la salud mental del emprendedor. Aquellos que están en cómodos puestos ejecutivos, burocráticos, etc., se pueden maravillar de que su amigo haya dejado la buena vida para meterse en un berenjenal; otros, envidiosos o frustrados por tener la capacidad de dar el gran paso, van a sacar sus propios problemas a relucir y darle “consejos u opiniones”, que son destructivos. Y finalmente, habrá siempre los “comparacionistas” de todo tipo que quieran presumir su riqueza material, prestaciones y sueldos con los del emprendedor, para demostrarle sutilmente que es un hombre o mujer errado o fracasado. Estas presiones son duras, pero si el emprendedor saca un poco de intuición y sentido común, va a poder diferenciar entre lo que es real con lo que es pura paja o envidia. Nadie está contento con lo que tiene, por eso hay tantos problemas entre amigos y parientes.

Otras presiones existen y son generalmente económicas. En este sentido, es necesario que el empresario potencial evalúe, dentro de su plan de negocios, el efecto que tendrá en sus ingresos el poner una empresa y tomar las providencias necesarias.

Una idea muy objetiva es que el emprendedor prevea, que no podrá vivir de su empresa por lo menos durante el primer año! Por lo tanto, como parte de sus recursos debe apartar dinero para vivir, al mismo estatus al que tiene acostumbrada a su familia, por ese periodo. Así, el acto traumático de abrir un negocio se limita a no haber excesivas presiones económicas.

El estrés de una nueva aventura no se lo podrá quitar ningún emprendedor ni su familia cercana, pero al menos existen ciertas medidas que podrían reducir esa tensión.

La presión más fuerte actualmente es en la mujer emprendedora, en la vida económica del país, ya que todavía existen muchos perjuicios sociales, “machismo” y hasta de carácter religioso, lo importante es que los avances dentro del núcleo familiar y social, la igualdad de la mujer en las empresas mejora y no existe duda que juegan un papel muy importante en la economía familiar, y de nuestro país.

#### El Plan de Negocios

Los emprendedores son gente acostumbrada a tomar riesgos, obsesivos y con una idea que deben llevar a cabo hasta transformarla en una empresa en operación. Generalmente les cuesta mucho trabajo cristalizar su proyecto, casi siempre por falta de recursos, miedo a dar el paso hacia la independencia u otros factores. Además, los que lo piensan mucho terminan encontrando múltiples razones para que fracase la aventura y es necesario, que se “eche el clavado aun si no sabe muy bien nadar.

Lo importante es que entre los dos extremos, el que planea ad infinitum y no logra nada y el atrabancado que sin conocimientos entra a abrir un negocio, hay un término medio, que es alguien que se prepara, define lo que va a hacer y se guía por un plan determinado. El plan de negocios es posiblemente el mejor instrumento para que, rápidamente queden, claras las ideas y los objetivos del emprendedor.

La mejor manera de describir en que consiste un plan de negocios es: un proyecto sistemático, paso por paso definiendo al mayor detalle posible lo que se necesita

para abrir un negocio, incluyendo una visión realista de lo que se espera obtener financieramente, a partir del inicio de operaciones y por un periodo razonablemente largo.

Este plan requiere por parte del emprendedor en potencia los siguientes atributos:

- Realismo
- Creatividad
- Conocimientos básicos de administración o la ayuda de asesores externos
- Disciplina para llevarlo a cabo.

Si sueña en crear emporios, se puede uno meter en problemas. Es mejor ser realista, un tanto pesimista para que tenga lógica su proyección.

Hay que ser creativos en el diseño de los productos o servicios a vender, la forma de promoverlos, en fin, todos los aspectos necesarios para poner en marcha el negocio. Se debe entender, aunque sea rudimentos de administración como son los presupuestos, estados financieros y conceptos tales como la utilidad bruta, flujo de efectivo y presupuestos de inversión, entre otros.

Así, el emprendedor disciplinado va a seguir atentamente todos y cada uno de los lineamientos que se fijó en su plan de negocios, no dejándose llevar por la impulsividad.

El plan de negocios sirve en primer lugar, al emprendedor. Es su biblia, ya que el vertió sus ideas y deseos en éste, y le interesa como referencia para todas sus actividades. En segundo término, si desea conseguir socios capitalistas o préstamos bancarios, es mucho mejor la impresión que ofrece un hombre o mujer que presenta un documento preparado acuciosamente, para reducir al mínimo las dudas de los inversionistas o prestamistas potenciales. También les detona a estos

últimos, algo sobre el carácter disciplinado y capacidad de organización de sus posibles socios, y eso es positivo.

Para preparar un plan de negocios se necesita, entre otras cosas, lo siguiente:

1. Definir los productos o servicios a vender, así como su costo, forma de producción, equipo o proceso necesario, y en la industria-como en el caso del comercio-a los proveedores que se requieran.
2. Plantear el lugar donde se iniciarán las operaciones, ya sea de producción o venta, así como su costo:
  - o Elaborar un presupuesto de inversión muy completo clasificando éstas en:
  - o Activos fijos, bienes muebles, equipo, transportes, computación e instalaciones.
  - o Capital de trabajo, personal y otros gastos de preorganización y operativos.
  - o Erogaciones contingentes, gastos diversos
3. Tener un plan de ventas, mensual, en unidades y dinero por producto, para saber qué es lo que se pretende lograr.
4. Preparar un esbozo de la estrategia de promoción y ventas:
  - o A quien se le va a vender, consumidor intermedio y final.
  - o Tipo de venta (directa, telefónica, por medio de distribuidores e internet).
  - o En qué área geográfica se piensa empezar las operaciones.
  - o Quién va vender y cuáles serán las condiciones de venta.
  - o Plan de promoción y publicidad, mensaje a ofrecer y presupuesto.
  - o Forma de presentación del producto, imagen y posicionamiento de éste en el mercado.
5. Situación legal y accionaria de la empresa. Poderes a otorgarse, capital social, control de la empresa.
6. Finalmente, un estado de resultados proyectado por un periodo mínimo de un año, aunque sería deseable un esbozo de los planes a más largo plazo y, conjuntamente un flujo efectivo proyectado por ese periodo. Definir en este caso todos los gastos mensuales a incurrirse, y la forma como se plantea proveer de recursos al incipiente negocio.

7. Todo lo anterior se enmarca en una gráfica de tiempos o una ruta crítica, para que haya una idea sólida de las actividades que deben efectuarse para poner en marcha la empresa.

¿Suenan difíciles? Pues les aseguro que la mayoría de esa información está en su mente, y lo que se requiere es ordenarla y escribirla de modo que quede huella de sus pensamientos. Además, existen nuevos programas (software), que son exclusivamente para llevarlos de la mano en la elaboración por computadora, de su plan de negocios.

El Plan de Negocios es en esencia su brújula, para que sus acciones no se salgan de un patrón determinado y lógico. No le resta creatividad ni es algo rígido, sino por el contrario puede ser modificado tantas veces lo desee. Pero lo ayudará a ordenar su vida.

En todo plan se debe llevar planeación estratégica para el éxito de nuestra empresa, ya que existen innumerables factores que afectan nuestro producto y servicio como son: innovaciones, tecnologías, competidores y productos sustitutos entre otros; tenemos que prepararnos y estar en una mejora continua de nuestra empresa.

Conservar activa una empresa es probablemente, la tarea más compleja en la actualidad. En general, los ciclos vitales de las empresas pequeñas duran alrededor de veinte años (comercio al menudeo, distribución mayorista, fabricación de componentes y servicios). Sin embargo, es posible que el ciclo de veinte años se acorte debido a los cambios tecnológicos, a la mayor cantidad de competidores y la globalización de las normas de competitividad. Por consiguiente, los fundadores recientes de pequeñas empresas, quizás presenciaron dos o más ciclos vitales durante su permanencia en la gerencia.<sup>20</sup>

En la medida en que se presentan cambios en mercados, competidores, clientes, cambian también las características de la empresa. Los propietarios deben de considerar sus puntos de vista acerca de los productos, precios, distribución,

---

<sup>20</sup> Rodríguez J. Como aplicar la planeación estratégica a la pequeña y mediana empresa. Cenega.

comercialización, ventas, promoción, producción y operatividad. En el siguiente cuadro se muestra de manera abreviada, las consecuencias estratégicas del ciclo vital de la empresa, asimismo se exponen estrategias adaptables a las etapas inicial, intermedia y avanzada del ciclo de vida de la empresa, y se dan ejemplos de la clase de cambios que los gerentes o los propietarios en su caso, deberán realizar a lo largo del proceso evolutivo de sus empresas.

#### Consecuencias estratégicas del ciclo de vida de la empresa

| <b>Etapas</b>           | <b>Inicial</b>                                                                                                                                                                                                                                                                | <b>Intermedia</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <b>Avanzada</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Producto</b>         | Línea completa en precios y modelos.<br><br>Perfeccionarlo y educa al consumidor.<br><br>Envase identificable fácilmente.                                                                                                                                                     | Productos nuevos y mejorados.<br><br>Adecuación a exigencias y deseos del consumidor.<br><br>Nueva presentación para atraer la atención.                                                                                                                                                                                   | Línea de producción simplificada y normalizada. Énfasis en repuestos, servicios y atención posventa<br><br>Respuesta a productos competitivos.<br><br>Envase eficiente para minimizar costos.                                                                                                                                                                                             |
| <b>Precio</b>           | Precio justo, fijo.                                                                                                                                                                                                                                                           | A la defensiva.                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Mantener el margen aun a costa del volumen.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>Distribución</b>     | Conseguir a los primeros. Contratar apoyo logístico (por ejem. Vehículos).                                                                                                                                                                                                    | Conseguir una más incisiva y extensa. Generar lealtades y ofrecer incentivos. Apoyo logístico propio.                                                                                                                                                                                                                      | Ser más selectivo y eficiente en la distribución<br><br>Contratar apoyo logístico                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>Comercialización</b> | Intensa participación personal en ventas, servicios y difusión<br><br>Crear una fuerte imagen de la marca.<br><br>Promoción del producto mediante relaciones y participación personal.<br><br>Promociones, pruebas de productos y servicios<br><br>Crear un equipo de ventas. | Nuevos enfoques en la promoción: mayor empleo de medios.<br><br>+Poner énfasis en mejora, nuevos productos y estilo.<br><br>Promocionar la disponibilidad, la utilidad, la frecuencia de empleo y a los nuevos usuarios.<br><br>Segmentar el mercado.<br><br>Dirigir el equipo de ventas hacia clientes de alto potencial. | Comercialización masiva, coherente y eficaz.<br><br>Destacar las ventajas competitivas, quizás hacer publicidad comparativa. Apuntar a clientes grandes e importantes; marcas privadas.<br><br>Definir nuevamente y consolidar el mercado en nuevos segmentos<br><br>Lograr ventas por cada vendedor.<br><br>Esfuerzos y compensaciones de ventas se reorganizan para su máxima eficacia. |

|            |                                                                                             |                                                                                                              |                                                                                             |
|------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|
|            | Equipo de ventas orientado a penetración de mercado.                                        | Equipo de ventas asalariado y entrenado para ser "profesional".                                              | Investigación de mercados para conocer acciones de competencia, sus ventajas y desventajas. |
|            | Investigación del mercado para averiguar debilidades del producto y el grado de aceptación. | Investigación de mercados para conocer cómo pronosticar ventas y segmentar el mercado.                       | Mantener ocupada la capacidad productiva mínima.                                            |
| Producción | Enfrentar situaciones críticas y cambios en el diseño.                                      | Alcanzar economía de escala. Adecuar la producción a la demanda.                                             | Simplificar y homogeneizar al máximo los productos.                                         |
|            | Entregar dentro de plazos prometidos.                                                       | Producir más rápidamente, énfasis en eficiencia laboral, eliminación de cuellos de botella en la producción. | Búsqueda de materiales alternativos y énfasis en eficiencia operativa.                      |
|            | Énfasis en calidad elevada y uniforme                                                       | Lo más probable: producción por lotes o en línea de montaje.                                                 | Probablemente, sistema de producción masiva.                                                |
|            | Posible fabricación del tipo tallerista.                                                    | Control de productos terminados para confrontar la demanda de mercado.                                       | Reducción al mínimo de las existencias de partes en proceso y de productos terminados.      |
|            | Se busca entregas en tiempo de componentes o de materia prima.                              | Integración descendente tanto como se pueda.                                                                 | Subcontratación dentro de lo posible.                                                       |

El objetivo de la permanencia, permite distinguir el concepto de la empresa del concepto del negocio. La empresa busca permanencia el negocio no.

El negocio es una transacción del comercio a corto plazo. La especulación forma parte del concepto del negocio, pero no así el concepto de la empresa. El negociante se distingue por oportunista, y no por aprovechar oportunidades en relación con los objetivos de la empresa.

El negociante puede ganar dinero a través del concepto de negocio, pero no genera empresas que busquen permanencia. Como la visión es de corto plazo, los bienes y servicios del negociante no tienen garantía y esto es un riesgo adicional para el

cliente. Si el cliente ha sido engañado, no hay respaldo porque la visión es de corto plazo y no está orientada a la permanencia.

La continuidad de la empresa es una condición necesaria cuando se desea que tanto el servicio a la sociedad, como la realización personal del propietario(s) de la empresa prosigan a través del tiempo.

Confundir a los negocios con la empresa, ocasiona un gran daño y una imagen negativa a la misma. El negociante trata de aparentar seriedad y los propósitos de empresa, lo que dificulta que los usuarios o clientes no incurran en esa confusión. Evitarla es posible a través de observar o no la permanencia, pero se requiere de tiempo suficiente para apreciar que este objetivo se ha logrado.

La planeación se hace en un ambiente de incertidumbre, nadie puede estar seguro de cómo será el ambiente externo o el interno, ni siquiera en el próximo mes y mucho menos dentro de varios años. Por lo tanto, los gerentes realizan suposiciones o pronósticos que se convierten en suposiciones para otros planes.

Una gran deficiencia de las pequeñas y las grandes empresas consiste en que, en términos generales, sus actividades no están debidamente planeadas. Los estudios que se han hecho sobre las causas del fracaso de muchas empresas, coinciden en lo esencial y confirman este hecho.

Comprensión de negocio de empresa.

Una organización para definir sus productos (bienes o servicios), debe definir primero su negocio de empresa.

Definir adecuadamente el negocio en que se está, o quiere estar es importante para el éxito de una empresa.

Precisar esto en una perspectiva de actividad y visión. Se puede lograr, aunque ello implique romper con la manera tradicional de visualizar o hacer negocios.

No hay que confundir el negocio de empresa que se tiene con los productos que se manejan. La razón es muy sencilla: el consumidor no compra el producto por si mismo, sino por los beneficios que de él recibe.

Definición del negocio de empresa.

Para definir en qué negocio de empresa se encuentra una organización, es necesario considerar tres factores de acuerdo con F. Abell, Derek. <sup>(1)</sup> Estos son:

- Las necesidades del consumidor o que es lo que se está satisfaciendo
- Los grupos de consumidores, a quien se está satisfaciendo
- Las tecnologías usadas y las funciones realizadas, o cómo se están satisfaciendo las necesidades de los consumidores.

Definir un negocio de empresa en términos de: que satisfacer, a quien satisfacer y como producirá la organización esta satisfacción, completa la definición. También orienta a la dirección superior, para que considere a los clientes y mercados externos al igual que los internos, a fin de formar un concepto de quienes somos y que hacemos.

Por lo tanto, una manera de distinguir el negocio de empresa, en especial entre organizaciones de la misma rama económica, es ver que funciones realiza y que tan amplia es su variedad de operación en la rama.

Consecuencia de la falta de planeación.-

- o Excesivas situaciones imprevistas
- o Inexistencias de una medida para controlar el verdadero éxito o fracaso de la administración.
- o Falta de guía de acción clara y precisa.
- o Peligrosa visión a corto plazo
- o Falta de criterios para decidir las inversiones y gastos a realizar
- o Falta de control.

Estrategias para la pequeña y mediana empresa.-

Las principales estrategias que le dan dirección a una organización, se encontrarán en las áreas que nos muestra el siguiente cuadro:

Los autores Riles y Trout lograron el acierto de relacionar estrategias específicas con respecto al tamaño de la empresa, aunque no hacen distinción entre estrategia y táctica, ellos indican que existen cuatro estrategias genéricas, apropiadas para las empresas de acuerdo a su tamaño: estrategia defensiva para el líder, estrategia ofensiva desarrollada por empresas grandes, estrategias de ataque lateral correspondiente a empresas medianas y estrategia conveniente para empresas pequeñas.

En este tipo de empresas, el tamaño condiciona el volumen de producción y en consecuencia otros factores involucrados: costos de producción y participación en el mercado. Por lo tanto, la estrategia recomendable para éstas tiene efectos singulares.

Conviene señalar los siguientes puntos fuertes de la empresa pequeña:

La flexibilidad. Son organizaciones con estructura elástica y con poco personal. Los empleados desempeñan diferentes funciones y de hecho cada uno se adapta a las necesidades de la empresa, así se convierten en comodines para enfrentar la competencia en forma directa.

Su movilidad. Se puede movilizar a los empleados en forma inmediata, ante cambios de las condiciones del mercado, ganando tiempo.

Rápida toma de decisiones. Esta puede hacerse de manera expedita cuando el caso lo requiera o en caso contrario, suspender una decisión si la situación lo amerita.

Segmento de mercado reducido. Esto es aconsejable, ya que será difícil ser atacado por empresas grandes.

Cambio de segmento. Ante la amenaza de la empresa grande, su opción es retirarse en busca de un segmento no competido, su alternativa es saltar de segmento en segmento para sobrevivir.

Cuando la empresa pequeña crece, su estructura organizacional, recurre a otras estrategias competitivas preferentemente a la estrategia lateral (ataque lateral).

Estrategia para empresas medianas.-

En este tipo de organizaciones, la estrategia que se debe seguir estará de acuerdo con los recursos disponibles. En realidad no existen recetas a la medida de cada empresa, sólo es posible recomendar acciones de tipo general.

Las limitaciones de los recursos en las empresas medianas, no les permiten efectuar ataques frontales en contra del líder, y en este caso, se recomienda el ataque lateral. La estrategia y las medidas tácticas se orientan en este sentido, pero, ¿qué es un ataque lateral?

Una estrategia de ataque lateral, requiere de investigaciones profundas, previsión certera, audacia y movimientos atrevidos; si fracasa las pérdidas serán desastrosas.

Modelos conceptuales para crear un plan estratégico en empresas pequeñas, medianas y grandes.-

Un modelo conceptual es aquel que representa una idea de lo que algo debería ser en general, o una imagen de algo formado mediante la generalización de particularidades. Un modelo conceptual claro representa una herramienta poderosa, ya que proporciona la guía adecuada para un funcionamiento adecuado en la práctica.

En cambio, un modelo operativo es aquel que se usa en realidad en las empresas.

Pasos conceptuales y operacionales en la planeación estratégica. G. Esteiner <sup>(3)</sup> nos muestra en el siguiente cuadro, cuatro modelos conceptuales para crear un plan estratégico en diversos tamaños de empresas. Existen modelos conceptuales que incluyen pasos lógicos para hacer la planeación, aunque a su vez son operacionales, ya que las empresas pueden y en verdad siguen estos pasos en la práctica. Cada grupo de pasos acentúa en forma un poco diferente alguno de los elementos en el proceso de planeación pero son similares en cuanto a su esencia.

En este cuadro se muestra que estos pasos pueden ser adaptados a una situación particular, según sea el caso y pueden dar como resultado un proceso de planeación relativamente sencillo, o uno muy complejo dependiendo del proyecto.

Las estadísticas y conceptos nos permiten pensar que un modelo estratégico para el Estado, a través de la intervención de la Facultad de Contaduría y Ciencias Administrativas, es requerida para la cantidad de empresas familiares y oportunidades, que ofrece la agroindustria y nuestra geografía en términos globales en el Estado, ya que son necesarios modelos útiles y modelos estratégicos para nuestro entorno.

### **5.3. Modelos para emprender**

Los modelos actuales y vigentes son modelos que funcionan y que se pueden utilizar para emprender, pero existe una gran diferencia entre los emprendedores que llevan en su etapa inicial una idea, a los que ya se encuentran en el mercado laboral, ya que la desventaja de un modelo señala si tienen o no experiencia y estos modelos, únicamente exigen los cumplimientos mínimos necesarios que éstos solicitan y lo mismo le puede pasar al que inicia, al que está y al que tiene años en su negocio que no se acerca a las UIES, donde su capacitación es difícil por falta de la cultura emprendedora. En éstas pues se requiere capacitación, asesoramiento, acompañamiento, coaching y aceleración de su negocio, en lo que concierne a un modelo metodológico propuesto, es necesario fijar las etapas de un emprendedor para capacitarlo en el nivel que se desenvuelva, pues la capacidad académica la tienen las UIES.

Señala Robert T. Kiyosaki, que en las escuelas no se enseña educación financiera ni nada sobre el dinero; pero el verdadero punto es que deben conjugarse alumnos, sociedad, e instituciones académicas, gubernamentales, civiles y todos los interesados en el crecimiento de su Estado y economía.

## 6. Conclusiones.

Modelo Metodológico para Emprendedores propuesto:

Con la finalidad de promover un modelo que sensibilice la cultura emprendedora y el desarrollo de habilidades con cursos, talleres y asesores de las UIES comprometidos con alumnos y sociedad emprendedora, que requieren de apoyos en programas de emprendedurismo se propone el siguiente Modelo:



Fuente: Elaboración propia con material de los diferentes autores

Es importante destacar la opción de titulación bajo esta modalidad de un plan de negocios, ya que propone y contiene una similitud al esquema de un proceso de investigación científica, realizado con el modelo Metodológico para Emprendedores de la FCCA de la UMSNH, esta similitud propuesta se considera, en la siguiente tabla apoyados en el esquema de Mario Tamayo y Tamayo<sup>21</sup>.

<sup>21</sup> Tamayo. M. (octava impresión).el proceso de la investigación científica. México. LIMUSA.

| <b>Esquema del proceso de la investigación científica</b>                      | <b>Modelo Metodológico de Negocios para Emprendedores de la FCCA, UMSNH</b>              |
|--------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------|
| Elección del tema (planteamiento)                                              | Idea de negocio (sustentada)                                                             |
| Objetivos (específicos y generales)                                            | Mercado (específico y alternativo)                                                       |
| Delimitación del tema (recursos, alcances y límites)                           | Producción o servicio (recursos, alcances y límites)                                     |
| Problema planteamiento (formulación, elementos y descripción)                  | Producto o servicio (descripción, elaboración y presentación)                            |
| Marco teórico (variables, hipótesis, definición de términos, antecedentes)     | Producto o servicio (antecedentes, definiciones, opciones, mejoras y estudio de mercado) |
| Metodología (procesamiento de datos, recolección de datos y población muestra) | Idea del negocio (procesamiento de datos, recolección de datos y población muestra)      |
| Informe                                                                        | Plan de negocios                                                                         |

Fuente: Elaboración propia

Modelo aplicable a los egresados de las diferentes facultades de la UIES y que la facultades de contaduría y ciencias administrativas tiene el compromiso de establecer modelos para su entorno al cual pertenecen.

Para extender el tema de este modelo (MMNE), a continuación se dan las propuesta a manera de ejemplo, de lo que se trata de incursionar con este modelo en cada una de sus fases, tomando en cuenta alumnos y sociedad interesada.

| Modelo Metodológico para Emprendedores de la FCCA de la UMSNH                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                             |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Fase Inicial                                                                                                                                                                                                                                                         | Fase Intermedia                                                                                                                                                                                                                                                 | Fase del Proyecto                                                                                                                                                                                                           |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Aprender a generar ideas</li> <li>➤ Estilos de pensamientos</li> <li>➤ Clases de inteligencias</li> <li>➤ Habilidades básicas de negocios</li> <li>➤ Desarrollo y sensibilización para generar ideas de negocios</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Contabilidad general y Contabilidad para no contadores.</li> <li>✓ Administración general y Administración para no administradores</li> <li>✓ Mercadotecnia</li> <li>✓ Ventajas competitivas de un producto</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ El yo y ahora de un plan de negocios</li> <li>✓ Plan de negocios</li> <li>✓ Conclusión o graduación</li> <li>✓ Plan de arranque</li> <li>✓ Acompañamiento y seguimiento</li> </ul> |

|  |                                                                                                               |  |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Legalismos, norma y certificaciones</li> <li>✓ Ventas PNL</li> </ul> |  |
|--|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|

Fuente: Elaboración propia

El modelo metodológico debe contener varias fases:

Fase inicial. Emprendedores sin idea que tengan la intención de poner un negocio pero no saben que poner, se apoyará a generar ideas de acuerdo a sus estilos de aprendizaje, de sus gustos, preferencias, habilidades, actitudes y aptitudes que descubran de su persona, se fomentará su habilidad básica de negocios.

Fase Intermedia. Estará apoyada de una serie de cursos para personas que ya tienen una idea de negocio, pero no saben cómo realizarlo para los casos de los alumnos se refuerza sus estudios efectuados, para interesados de nuestra sociedad que no tienen estudios ni capacitación en el ramo de contaduría, Administración, Mercadotecnia, se darán cursos específicos para ellos, se aborda en esta fase los aspectos legales, normas y certificaciones, que deba tener un producto o servicio para su ventaja competitiva y sobre todo la función de las ventas que debe tener todo emprendedor.

Fase del proyecto. Se tomarán en cuenta todos los conceptos de las dos fases, con la finalidad de que el emprendedor, demuestre sus aptitudes y habilidades que desarrolló en las fases pasadas, para ubicar el ahora de su proyecto con bases metodológicas y el inicio con bases firmes para su plan de negocios, para lograr su proyecto de vida con el plan de arranque del negocio, con el acompañamiento y seguimiento de sus asesores.

Es de suma importancia que así como se clasifican los negocios, deberá de hacerse con los sectores esto con la finalidad de especializar los cursos y académicos expertos en la materia, para la obtención de mejores resultados.

Este modelo debe segmentar los grupos como se mencionó: personas emprendedoras con idea sin negocio, otras con negocios puestos en marcha, y otros que requieran incrementar su economía, organizaciones sociales constituidas

con nuevas innovaciones tecnológicas o académicas, empresas de alto impacto, empresas que necesiten registros y normas, auditorías de procesos, apoyos financieros y, fiscales.

Se puede observar que es un gran campo de acción por parte de la academia, en la materia empresarial y de negocios.

La educación va más allá, pues consiste no únicamente en transmitir conocimientos, sino suscitar en el hombre el desarrollo de las más altas funciones del espíritu, en hacer surgir en el ser humano su curiosidad intelectual, sus capacidades racionales, afirmar en él los poderes de observación de reflexión, de imaginación y de creación<sup>22</sup>

Como fase inicial de la participación de la FCCA en la cultura emprendedora, se presenta un grupo de curso a consideración para un inicio en esta cultura.

Fomentar el espíritu emprendedor, habilidades y conceptos básicos a los alumnos que inician una etapa empresarial, y que requieran desarrollar su potencial de manera estructurada en el proceso de los negocios.

## **I. HABILIDAD CON EL ESPÍRITU CREATIVO**

- Clases de inteligencias
- Estilos de pensamientos
- El espíritu creativo para generar grandes ideas
- Aprender a generar ideas
- Aprender a pensar bien

## **II. LA NEGOCIACIÓN**

- Concepto
- Principios
- Tipos de negocios empresariales: de dirección, comercial, legal entre otras
- Características de un buen negociador
- Etapas de la negociación: preparación, debate, regateo y acuerdo

---

<sup>22</sup> De la Torre E. y Navarro R. (1998). Metodología de la Investigación. México. Mc. Graw. Hill.

### **III. HABILIDADES BÁSICAS DE NEGOCIOS**

- Presentaciones
- Discurso

Finanzas para no financieros y emprendedores: Fomentar el espíritu emprendedor a los alumnos y público en general, que no están familiarizados con el mundo de las finanzas, necesarias en su etapa empresarial y que requieran desarrollar su potencial, de manera estructurada en el proceso de los negocios.

#### **I. FINANZAS**

- ✓ Conceptos y Objetivos
- ✓ Finanzas corporativas
- ✓ Fuentes del uso del dinero

#### **II. FLUJO DE EFECTIVO**

- ✓ Cálculos estimativos de ingresos esperados
- ✓ Cálculos estimativos de gastos y costos esperados
- ✓ Flujo de efectivo de un proyecto VAN y TIR.

#### **II. INFORMACIÓN FINANCIERA**

- ✓ Introducción a los Estados Financieros
- ✓ Balance General
- ✓ Estado de Resultados
- ✓ Estados financieros Proforma
- ✓ Efectos financieros

#### **IV. ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN FINANCIERA**

- ✓ Concepto y Principios
- ✓ Interpretación de los Estados Financieros
- ✓ Razones financieras.
- ✓ Características de una corrida Financiera, interpretación y Objetivo.

## **ADMINISTRACIÓN PARA NO ADMINISTRADORES**

Fomentar la administración para no administradores, conociendo los puntos básicos que se requieren en el emprendedor, a los alumnos que inician una etapa empresarial y que requieran desarrollar su potencial de manera estructurada, en el proceso de los negocios bajo una administración integral de su empresa.

### **I. ADMINISTRACIÓN**

1. Conceptos básicos y objetivos
2. Proceso administrativo

### **II. EMPRESA**

1. Objetivos generales, específicos y antecedentes
2. Clasificación y naturaleza de la empresa.
3. Descripción general del negocio.
4. Estructura del negocio
5. Negocio-Empresa

### **III. ORGANIZACIÓN**

1. Objetivo general, específicos y concepto.
2. Misión
3. Visión
4. Objetivos
5. Etapas, tipología y técnicas de organización

### **IV. PERSONAL**

1. Perfiles
2. Contrataciones
3. Políticas operativas.
4. Tabla de sueldos
5. Tácticas de aprendizaje del personal

## **EL PLAN DE NEGOCIOS**

### **I. EL YO Y AHORA DE UN PLAN DE NEGOCIOS**

1. El yo
2. El Ahora
3. El plan de negocios.

### **II. PLAN DE NEGOCIOS**

- I. Conceptos y Elementos de un plan de negocios
2. Planes de negocios elaborados de diferentes giros, actividades y sectores (ejemplos)
3. Estructura de un plan de negocios, aplicación de los requisitos de un plan por la Secretaría de Economía

## **7. Recomendaciones**

El modelo metodológico debe contener varias fases, ya que en tiempo pasado la Secretaría de Economía, creó las incubadoras de empresas, en las UIES comúnmente, y esto generó que en su gran mayoría los alumnos asistieran a su escuela para presentar proyectos, pero la falta de ideas y conocimiento hizo que fueran muy lentos los procesos para graduación de proyectos, motivo por el cual posteriormente se abrieron al público en general, para tener más proyectos. Sin embargo, el fenómeno siguió con las mismas situaciones cuando se les pedía un plan de negocios o simplemente una presentación, con los requisitos que les marcaran los pasos de un proceso de incubación; se observó que a la gran mayoría le causaba problemas para hacer esta presentación, primeramente en computación, segundo aterrizar la idea y algunos otros su presentación ante los asesores, pero el problema central fue que todos presentaban etapas diferentes de sus proyectos, y

no conocían los términos básicos de administración, mercadotecnia y finanzas, incluso los procesos de producción de su negocio.

Luego más tarde la misma Secretaría de Economía, creó un modelo para apoyar a los emprendedores con un curso taller que abarcaba las diferentes áreas para emprender, aplicando videos con casos de éxitos entre otros con la finalidad de motivar a sus participantes en la generación de un plan de negocios, considerándose como una post incubación, que en algunos casos ellos llegaban a reunir hasta un 80% de avance en el proceso de incubación, este programa lleva apoyos federales y condicionantes para su realización con una duración de 180 horas, dentro de sus proyectos se puede detectar la necesidad de reforzar las etapas o fases iniciales del modelo, es por eso que se recomiendan los siguientes puntos para un modelo.

Elaborar un modelo que los tres órganos gubernamentales reconozcan y aprueben para apoyos financieros de los proyectos.

Que los académicos de la UIES, se comprometan tanto docentes como directivos en la creación, formulación y actualización constante del modelo capaz de apoyar al entorno Estatal.

Acercamiento constante con las instancias gubernamentales, para actualización del modelo y solicitar apoyos a las UIES comprometidas en la cultura emprendedora, que participan con Modelo Metodológico, ya que es sabido actualmente que existen estos incentivos, beneficiando a sus habitantes y a las instancias educativas que participan.

Atención en los sectores estratégicos regionales, que presenten un mayor índice productivo de inmediato resultado, con proyectos que reactiven la competitividad regional, productivos y de encadenamiento social, laboral y con mayor derrama económica que presenten mayores resultados, sin dejar a un lado los de fomento de innovación, que integren las cadenas productivas de desarrollo con el potencial de las micro, pequeñas y medianas empresas, para asegurar una oferta exportable de productos y servicios.

## **8.- Anexos. Marco jurídico-administrativo**

### **8.1- . Constituciones.**

#### **CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE LOS ESTADOS UNIDOS MEXICANOS DE 1917 QUE REFORMA LA DEL 5 DE FEBRERO DE 1857**

##### **Título Primero**

##### **Capítulo I De los Derechos Humanos y sus Garantías**

Artículo 1o. En los Estados Unidos Mexicanos todas las personas gozarán de los derechos humanos reconocidos en esta Constitución y en los tratados internacionales de los que el Estado Mexicano sea parte, así como de las garantías para su protección, cuyo ejercicio no podrá restringirse ni suspenderse, salvo en los casos y bajo las condiciones que esta Constitución establece.

Artículo 3o. Todo individuo tiene derecho a recibir educación. El Estado – Federación, Estados, Distrito Federal y Municipios–, impartirán educación Preescolar, primaria, secundaria y media superior. La educación preescolar, primaria y secundaria conforman la educación básica; ésta y la media superior serán obligatorias.

La educación que imparta el Estado tenderá a desarrollar armónicamente, todas las facultades del ser humano y fomentará en él, a la vez, el amor a la Patria, el respeto a los derechos humanos y la conciencia de la solidaridad internacional, en la independencia y en la justicia.

El Estado garantizará la calidad en la educación obligatoria de manera que los materiales y métodos educativos, la organización escolar, la infraestructura educativa y la idoneidad de los docentes y los directivos garanticen el máximo logro de aprendizaje de los educandos.

V. Además de impartir la educación preescolar, primaria, secundaria y media superior, señaladas en el primer párrafo, el Estado promoverá y atenderá todos los tipos y modalidades educativos –incluyendo la educación inicial y a la educación superior– necesario para el desarrollo de la nación, apoyará la investigación científica y tecnológica, y alentará el fortalecimiento y difusión de nuestra cultura;

VII. Las universidades y las demás instituciones de educación superior a las que la ley otorgue autonomía, tendrán la facultad y la responsabilidad de gobernarse a sí mismas; realizarán sus fines de educar, investigar y difundir la cultura de acuerdo con los principios de este artículo, respetando la libertad de cátedra e Investigación y de libre examen y discusión de las ideas; determinarán sus planes y programas; fijarán los términos de ingreso, promoción y permanencia de su personal académico; y administrarán su patrimonio. Las relaciones laborales, tanto del personal académico como del administrativo, se normarán por el apartado A del artículo 123 de esta Constitución, en los términos y con las modalidades que establezca la Ley Federal del Trabajo conforme a las características propias de un trabajo especial, de manera que concuerden con la autonomía, la libertad de cátedra e investigación y los fines de las instituciones a que esta fracción se refiere;

Artículo 5o. A ninguna persona podrá impedirse que se dedique a la profesión, industria, comercio o trabajo que le acomode, siendo lícitos. El ejercicio de esta libertad sólo podrá vedarse por determinación judicial, cuando se ataquen los derechos de terceros, o por resolución gubernativa, dictada en los términos que marque la ley, cuando se ofendan los derechos de la sociedad. Nadie puede ser privado del producto de su trabajo, sino por resolución judicial.

La Ley determinará en cada Estado, cuáles son las profesiones que necesitan título para su ejercicio, las condiciones que deban llenarse para obtenerlo y las autoridades que han de expedirlo.

Artículo 6o. La manifestación de las ideas no será objeto de ninguna inquisición judicial o administrativa, sino en el caso de que ataque a la moral, la vida privada o los derechos de terceros, provoque algún delito, o perturbe el orden público; el derecho de réplica será ejercido en los términos dispuestos por la ley. El derecho a la información será garantizado por el Estado.

Toda persona tiene derecho al libre acceso a información plural y oportuna, así como a buscar, recibir y difundir información e ideas de toda índole por cualquier medio de expresión.

## **CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL ESTADO LIBRE Y SOBERANO DE MICHOACÁN DE OCAMPO.**

(Última Reforma Publicada en el Periódico Oficial del Estado El 11 de Septiembre del 2008.)

### **Capítulo I**

#### **DE LAS GARANTÍAS INDIVIDUALES Y SOCIALES**

Reforma publicada en el Periódico Oficial del Estado

El 16 de Marzo del 1998.

Artículo 1º.- En el Estado de Michoacán de Ocampo todo individuo gozará de las garantías que otorga la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, así como de los demás derechos establecidos en esta Constitución y en las leyes que de ambas emanen.

Artículo 143.- Las Universidades y las demás instituciones de educación superior a las que la Ley otorgue autonomía, tendrán la facultad y la responsabilidad de gobernarse a sí mismas; realizarán sus fines de educar, investigar y difundir la cultura de acuerdo con los principios de este Título, respetando la libertad de cátedra e investigación y de libre examen y discusión de las ideas; determinarán sus planes y programas, fijarán los términos de ingreso, promoción y permanencia de su personal académico; y administrarán su patrimonio. Las relaciones laborales tanto del personal académico como del administrativo, se normarán conforme lo

dispone la fracción VII del artículo 3o. de la Constitución General de la República.

## **8.2- Leyes.**

### **LEY FEDERAL DE TRANSPARENCIA Y ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA GUBERNAMENTAL**

Última reforma publicada DOF 08-06-2012

#### **TÍTULO PRIMERO**

#### **DISPOSICIONES COMUNES PARA LOS SUJETOS OBLIGADOS**

##### **Capítulo I**

##### **Disposiciones Generales**

Artículo 1. La presente Ley es de orden público. Tiene como finalidad proveer lo necesario para garantizar el acceso de toda persona a la información en posesión de los Poderes de la Unión, los órganos constitucionales autónomos o con autonomía legal, y cualquier otra entidad federal.

Artículo 2. Toda la información gubernamental a que se refiere esta Ley es pública y los particulares tendrán acceso a la misma en los términos que ésta señala.

Artículo 3. Para los efectos de esta Ley se entenderá por:

IX. Órganos constitucionales autónomos: El Instituto Federal Electoral, la Comisión Nacional de los Derechos Humanos, el Banco de México, las universidades y las demás instituciones de educación superior a las que la ley otorgue autonomía y cualquier otro establecido en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos;

XIV. Sujetos obligados:

d) Los órganos constitucionales autónomos;

## **LEY DE TRANSPARENCIA Y ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA DEL ESTADO DE MICHOACÁN DE OCAMPO**

### Capítulo Primero

#### Disposiciones generales

Artículo 1.- La presente Ley es reglamentaria del artículo 97 de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Michoacán de Ocampo y tiene por objeto:

- I. Proteger, promover y garantizar el derecho de acceso a la información pública;
- II. Proteger y garantizar los datos personales, de carácter personal y sensibles en posesión de los sujetos obligados; y,
- III. Promover la cultura de la transparencia y rendición de cuentas de los sujetos obligados.

Artículo 2.- La información pública materia de este ordenamiento, creada, administrada o en posesión de los órganos previstos en esta Ley, es un bien público en poder del Estado, cuya titularidad reside en la sociedad, misma que tendrá en todo momento la facultad de disponer de ella para los fines que considere en los términos previstos por ésta. En la interpretación de esta Ley se deberán atender los principios de máxima publicidad, gratuidad y prontitud de la información.

Artículo 3.- Para ejercer el derecho de acceso a la información pública, no es necesario acreditar ninguna legitimación activa ni interés jurídico sustentado en

derecho sustantivo que motive el pedimento, salvo el caso de los datos personales, de carácter personal y sensible en posesión de los sujetos obligados.

La información de carácter personal es irrenunciable, intransferible e indelegable, por lo que ninguna autoridad deberá proporcionarla o hacerla pública.

El uso que se haga de la información es responsabilidad de la persona que la obtuvo.

Artículo 4.- La presente Ley tiene como fines:

I. Contribuir a mejorar la calidad de vida de las personas, y a consolidar el sistema democrático de la sociedad, transparentando el ejercicio de la función pública;

II. Establecer disposiciones que garanticen el ejercicio del derecho de acceso a la información pública;

III. Optimizar el nivel de participación ciudadana en la toma de decisiones conforme a los estándares democráticos internacionales;

IV. Garantizar el principio democrático de publicidad de los actos y programas del Estado; y,

V. Asegurar la rendición de cuentas de manera que puedan valorar el desempeño de los sujetos obligados.

Artículo 6.- Para los efectos de esta Ley, se entiende:

XXIII. Sujeto Obligado: Son los sujetos que, recibiendo recursos públicos y determinados por esta Ley, están obligados a garantizar el efectivo acceso a la información pública, clasificar la información y rendir los informes a que esta Ley se refiere;

Artículo 7.- Son sujetos obligados:

III. Los órganos y organismos públicos, descentralizados y autónomos, de todos los órdenes de Gobierno;

## Capítulo Segundo

### Información de oficio

Artículo 10.- Los sujetos obligados deberán difundir de oficio, al menos, la información siguiente:

I. Su estructura orgánica, los servicios que presta, las atribuciones por unidad administrativa y la normatividad que las rige, así como la forma de acceder a ellos;

II. Toda su normatividad, como sus decretos administrativos, reglamentos, circulares y demás disposiciones de observancia general;

VII. Los manuales de organización y procedimientos, y en general, la base legal que fundamente la actuación de los sujetos obligados;

## **LEY ORGÁNICA DE LA UNIVERSIDAD MICHOACANA DE SAN NICOLÁS DE HIDALGO**

### Capítulo I

#### De la naturaleza y atribuciones

Artículo 1°. La Universidad Michoacana de San Nicolás es una Institución de servicios, descentralizada del Estado con personalidad jurídica y patrimonio propio; dedicada a la educación media-superior y superior en sus diversos niveles y modalidades, la investigación científica, la difusión de la cultura y la extensión universitaria.

Artículo 2o. La Universidad gozará de autonomía, conforme a lo dispuesto en esta Ley, con atribuciones para:

I. Elegir y remover libremente sus autoridades;

II. Aprobar el Estatuto y los Reglamentos Universitarios;

III. Determinar planes y programas académicos, de investigación científica, de difusión de la cultura y de extensión universitaria;

IV. Expedir certificados de estudios, títulos y diplomas de grados académicos en las carreras, especialidades y estudios superiores, que se cursen en sus Escuelas, Facultades, Institutos y Unidades Profesionales, y conferir reconocimientos honoríficos de acuerdo a lo dispuesto por el Estatuto y los Reglamentos respectivos;

V. Revalidar los estudios de enseñanza media-superior y superior en sus diversos niveles y modalidades, que se realicen en otros establecimientos educativos, nacionales y extranjeros;

VI. Incorporar, de considerarlo conveniente, a instituciones que impartan las enseñanzas a que se refiere la fracción anterior, y, en su caso, decidir sobre su cancelación;

VII. Celebrar convenios con otras instituciones públicas o privadas, del país o del extranjero, así como con organismos nacionales e internacionales, que contribuyan al desarrollo de los objetivos universitarios;

VIII. Fijar los requisitos de ingreso, promoción y permanencia de su personal académico; y

IX. Preservar, incrementar y administrar su patrimonio de acuerdo con los fines que se propone, sin más limitaciones que las que le imponga la presente Ley, los

Reglamentos y demás normas que dicte la comunidad universitaria a través de sus órganos de Gobierno.

Las actividades, estructura y objetivos de las Escuelas, Facultades, Institutos, Unidades Profesionales, en sus diversos niveles, el Consejo de Investigación Científica y otras dependencias, así como las Casas del Estudiante Universitario.

### Capítulo III

#### De los fines

Artículo 4o. La Universidad tiene como finalidad esencial servir al pueblo, contribuyendo con su quehacer diario a la formación de hombres calificados en la ciencia, la técnica y la cultura, que eleven cualitativamente los valores y costumbres sociales.

Las actividades que realice la Universidad estarán encaminadas a estimular y respetar la libre expresión de las ideas, útiles en la búsqueda de la verdad científica y para impulsar a la excelencia la enseñanza, la investigación, la creación artística y la difusión de la cultura; combatir la ignorancia y sus efectos, las servidumbres, los fanatismos y los prejuicios; crear, proteger y acrecer los bienes y valores del acervo cultural de Michoacán, de México y universales, haciéndolos accesibles a la colectividad; alentar en su vida interna y en su proyección hacia la sociedad, las prácticas democráticas, como forma de convivencia y de superación social; promover la mejoría de las condiciones sociales y económicas que conduzcan a la distribución equitativa de los bienes materiales y culturales de la nación, y propiciar que la innovación y la tradición se integren en armonía productiva para conseguir una sólida y auténtica independencia cultural y tecnológica.

Artículo 5o. Para el logro de sus fines, la Universidad deberá:

I. Formar profesionistas, técnicos, profesores universitarios, investigadores y artistas de acuerdo a una planificación en función del desarrollo independiente de la nación, fomentando en sus alumnos, maestros y trabajadores una arraigada conciencia de nacionalidad que les inste a lograr y defender nuestra plena independencia política, económica y cultural, además de inculcarles un acendrado espíritu de justicia y solidaridad con todos los pueblos que luchen por su libertad e independencia;

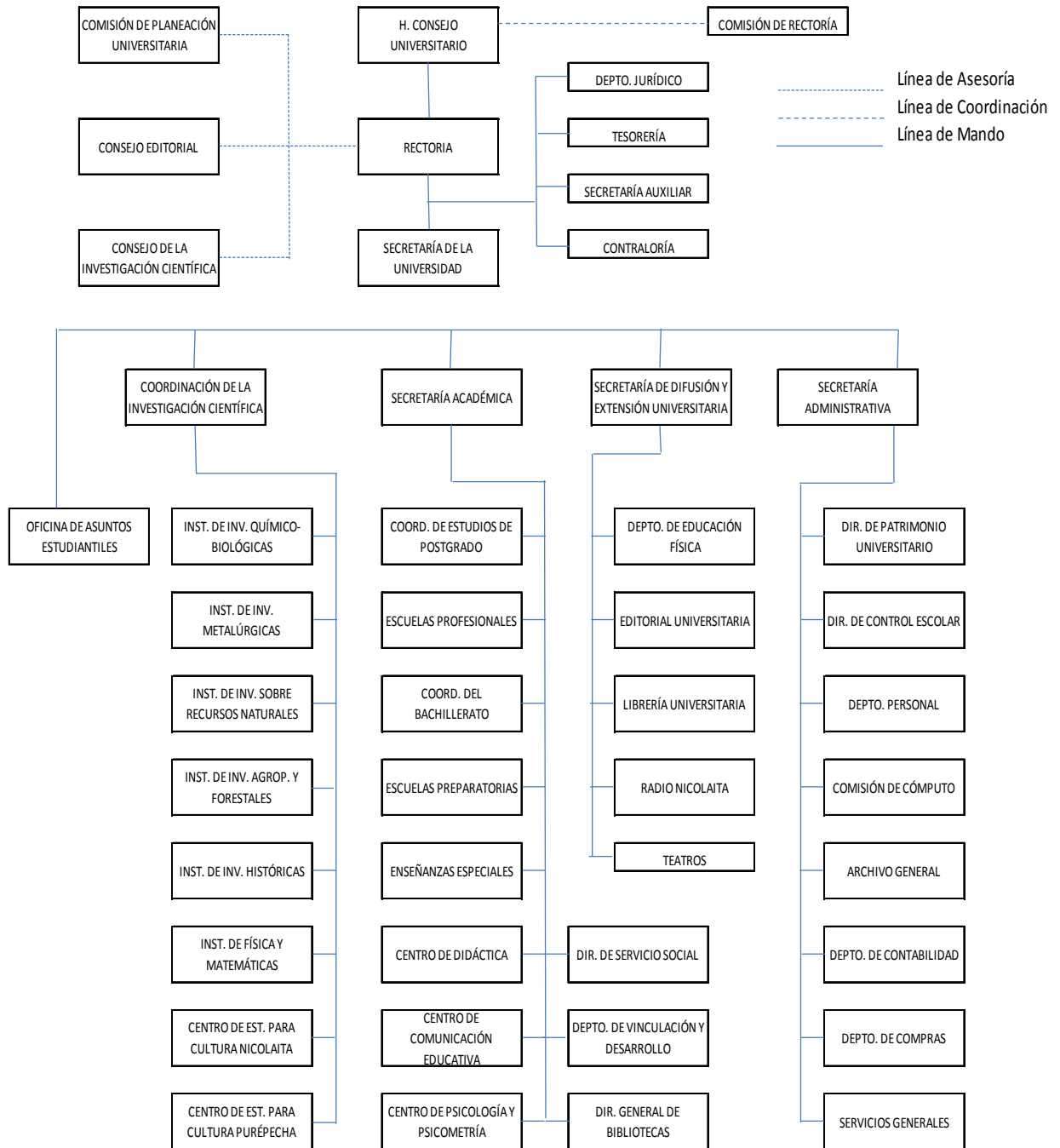
II. Organizar, fomentar y realizar la investigación de los problemas de la ciencia y de la sociedad para lograr el conocimiento de nuestra realidad y el uso racional de los recursos del Estado de Michoacán y de México, de tal manera que, contribuya a la solución de los problemas que afecten nuestra vida política, económica, social y cultural;

III. Crear, rescatar, conservar, incrementar y difundir la cultura, así como dar a conocer nuestros valores culturales e incorporar los de carácter universal a los nuestros; y

IV. Establecer programas permanentes de vinculación con nuestro pueblo, a fin de encontrar conjuntamente la satisfacción de sus necesidades.

La estructura orgánica de la **Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo**, se presenta en la siguiente **gráfica 19**

## ORGANIGRAMA DE LA UMSNH





La Facultad de Contaduría y Ciencias Administrativas de la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, se erigió el 15 de Octubre de 1917, bajo el título de Escuela Superior de Comercio y Administración.

La Escuela Superior de Comercio y Administración (ESCYA), emergió durante el gobierno del Ing. Pascual Ortiz Rubio, siendo su primer Director el profesor Ernesto Arreguín, durante el corto Rectorado del Ing. Agustín Aragón León; en 1919 el Gobierno hace entrega de los edificios que integrarían la Máxima Casa de Estudios, entre los cuales se encontraba el de la ESCYA, el que se ubica en el edificio anexo al templo de San José (Antiguo Convento de las Teresas- Siglo XIX).

En 1921 se le da el nombre de Escuela de Contadores, Taquígrafos y Telegrafistas, que tenía sitio en el edificio que actualmente corresponde a la Escuela Preparatoria Melchor Ocampo, ubicada en Avenida Madero 414. Posteriormente se desplaza su alojamiento a la Escuela de Lengua y Literaturas Hispánicas, ubicada en el número 580 también de la Avenida Madero.

Y en el año de 1939 debido a una reforma en la Ley Orgánica, la Escuela de Comercio desaparece; siendo hasta 1947 en que se lleva a cabo la reapertura de dicha Institución Universitaria, con el nombre de Escuela de Comercio y Administración, siendo Rector el Ing. Porfirio García León, en esta ocasión se suprime la palabra "Superior" en el año de 1933.

Durante la Rectoría interina del Licenciado Enrique Estrada Aceves en 1960, se crea la carrera de Contador Público, en la ya entonces Escuela de Contabilidad y Administración.

La Sociedad de Alumnos de la Escuela de Comercio y Enseñanzas Especiales, en la que se impartían las carreras de Contador Comercial y Bancario, inician las gestiones necesarias para la creación de la carrera de Contador Público, con el apoyo del Director del plantel, Profesor José Tavera Campos.

El H. Consejo Universitario acuerda la creación de dicha carrera el 13 de Octubre de 1960, por lo que el Profesor Tavera Campos en su calidad de Director del plantel, forma la planta docente con los profesores: José Cruz Rangel, Licenciado Luis Jacobo García, Antonio Martínez Gutiérrez, Licenciado Alfredo Gálvez Bravo, Licenciado Eugenio Aguilar Cortés y Roberto Ibarra Torres; iniciando labores el 1 de Febrero de 1961. En el año de 1973 gracias al nacimiento de la carrera de Licenciado en Administración de Empresas, se le da el nombre de Facultad de Contabilidad y Administración.

Después de tener diferentes residencias, es en el año de 1976 que el entonces Rector de La Unidad de Ciencias, Ingeniería y Humanidades (Ciudad Universitaria) Dr. Genovevo Figueroa Zamudio; sitúa a la Facultad de Contabilidad y Administración en el edificio “E” de dicha Unidad.

En el mes de Agosto del 2001 se da inicio el sistema de educación a distancia en la ciudad de Uruapan, extendiéndose posteriormente por las ciudades de Ciudad Hidalgo, Coalcomán, Cuitzeo, Huetámo, Uruapan, Lázaro Cárdenas y Zitácuaro. Para 2002 se amplían las opciones vocacionales con la creación de la Licenciatura en Informática Administrativa en el Sistema Abierto, con lo que se ve la necesidad de modificar el nombre de la Entidad a “Facultad de Contaduría y Ciencias Administrativas”.

Actualmente la Facultad de Contaduría y Ciencias Administrativas campus Morelia, brinda sus servicios a la comunidad estudiantil en los Edificios A-II, A-IV, A-V, Y, Z; de Ciudad Universitaria, teniendo además los planteles de Educación a Distancia en las Ciudades antes mencionadas.

Es importante hacer mención de que nuestra institución cuenta con la acreditación de las tres Licenciaturas de su Oferta Académica, puesto que los Programas Académicos cumplen con los parámetros de calidad que marca, El Consejo de Acreditación en la Enseñanza de la Contaduría y Administración, AC (CACECA).

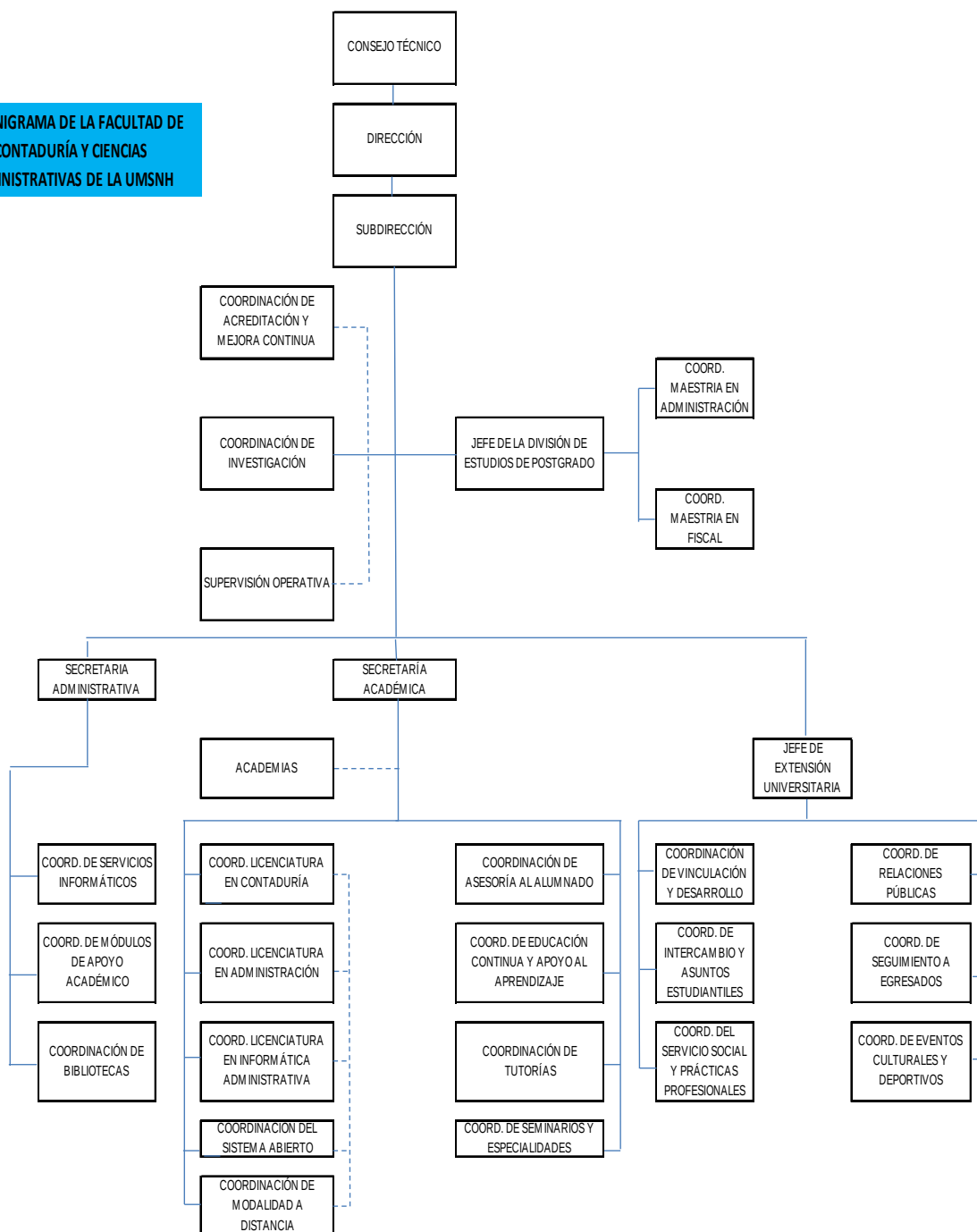
La primera Licenciatura acreditada fue la de Administración el 10 de Julio del 2009, seguida por la de Contaduría el día 18 de Noviembre del mismo año, y finalmente la Licenciatura en Informática Administrativa en el mes de Enero del 2011.

Los Maestros que han ocupado la Dirección de la Facultad, son los siguientes:

1961 - 1962 Prof. José Tavera Campos  
1962 - 1966 Lic. Luis Jacobo García  
1966 – 1968 C.P. Lázaro Morales Sáenz  
1968 – 1971 C.P. Elvira Munguía Medina  
1971 – 1973 C.P. José González García  
1973 – 1976 C.P. Pablo E. Arroyo Heredia  
1976 – 1980 C.P. Alejandro Ambríz Hernández  
1980 – 1984 C.P. Enrique Orozco Sosa  
1984 – 1988 C.P. Alberto Macías González  
1988 – 1990 C.P. Armando P. Hernández Ortiz  
1990 – 1992 C.P. Efraín Sosa Villanueva  
1992 – 1992 C.P. Alejandro Ambríz Hernández  
1992 – 1996 M.A. Gerardo Pérez Morelos  
1996 – 1997 C.P. Jesús Castillo Rodríguez  
1997 - 2001 C.P.C. Jorge Soto Ayala  
2001 – 2005 M. en C. Alejandro Martínez Fuentes  
2005 – 2006 C.P.C. Miguel Licea Alvarado  
2006 – 2009 C.P.C. Armando R. Urrieta Rentería  
2009 – 2013 C.P.C. Miguel López Miranda  
2013– Vigente Dra. Virginia Hernández Silva



**ORGANIGRAMA DE LA FACULTAD DE  
CONTADURÍA Y CIENCIAS  
ADMINISTRATIVAS DE LA UMSNH**



### **8.3. Reglamentos.**

#### **Reglamento para la transparencia y el acceso a la información pública en la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo.**

16 de noviembre de 2011.

Que la UMSNH, es un organismo autónomo con facultades para gobernarse a sí misma, de acuerdo con lo previsto por el artículo 3, fracción VII, de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y el artículo 143 de la Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Michoacán de Ocampo;

Que de acuerdo al artículo 2, fracción II de la Ley Orgánica de la UMSNH de 1986, ésta goza de autonomía y atribuciones para crear sus propios reglamentos;

Que de conformidad con el artículo 8 de la Ley Orgánica de la UMSNH, la autonomía de la Universidad se deposita en la comunidad universitaria, constituida por sus autoridades, trabajadores académicos, administrativos y alumnos;

Que según lo previsto en los artículos 9 y 12 de la Ley Orgánica de la UMSNH, respectivamente, el Consejo Universitario es la autoridad máxima del Gobierno de la Universidad con atribuciones para expedir y modificar el Estatuto Universitario, los reglamentos, normas y disposiciones generales, inherentes a la organización y funcionamiento de la Universidad;

Que de acuerdo con la iniciativa para la Reforma Universitaria aprobada por el H. Consejo Universitario el 30 de abril de 2003, en el apartado concerniente a la Reforma Administrativa se propone “el establecimiento de mecanismos de transparencia que hagan efectivo el derecho a la información de los universitarios”;

Que de conformidad con el anterior Acuerdo para la Transparencia y Acceso a la Información Pública en la UMSNH, expedido el 09 de marzo de 2011, se hace

necesario dotar a esta Casa de Estudios de normas acordes para la rendición de cuentas a la sociedad y transparentar sus funciones públicas, a través del ejercicio responsable de su autonomía.

Que por tanto, la UMSNH, como órgano autónomo, está obligada a establecer órganos, criterios y procedimientos adecuados para asegurar el derecho de acceso a la información pública.

## **REGLAMENTO PARA LA TRANSPARENCIA Y EL ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA EN LA UNIVERSIDAD MICHOACANA DE SAN NICOLÁS DE HIDALGO**

### **TÍTULO PRIMERO**

#### **Capítulo único**

#### **Disposiciones generales**

Artículo 1. Este ordenamiento tiene por objeto reglamentar los principios, criterios, órganos y procedimientos, para regular el acceso a la información pública en la Universidad.

Artículo 2. Son objetivos del presente Reglamento:

- I. Garantizar el ejercicio del derecho de acceso a la información pública en la UMSNH;
- II. Contribuir a que el acceso a la información pública se lleve a cabo mediante procedimientos claros y expeditos, y
- III. Asegurar la observancia de los principios de transparencia y publicidad en la UMSNH, así como la rendición de cuentas a través de la publicación periódica de la información pública, difusión de las actividades propias de la Institución y cualquier otra acción que coadyuve al logro de los anteriores objetivos.

Artículo 3. Para los efectos de este Reglamento se entenderá por:

VI. Dependencias universitarias: las Escuelas, Facultades, Institutos y Unidades Profesionales, además todas aquellas áreas que realicen actividades administrativas, académicas y de investigación de acuerdo con la Legislación Universitaria;

Artículo 4. El presente Reglamento es de observancia obligatoria para todas las autoridades y funcionarios de la Universidad.

## **REGLAMENTO DE LA FCCA OPCIONES DE TITULACIÓN**

### **Capítulo I Generalidades**

Artículo 1°. Las disposiciones de este Reglamento tienen por objeto detallar las diferentes opciones mediante las cuales se obtendrán los Títulos Académicos de las Licenciaturas que se imparten en la Facultad de Contaduría y Ciencias Administrativas de la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo.

Artículo 2°. Las opciones de Titulación son seis y son las siguientes:

PRIMERA: POR TESIS. Se refiere al sistema tradicional de elaboración de una Tesis y su réplica en el Examen Profesional.

SEGUNDA: POR ESPECIALIDAD. Consiste en cursar algunos de los cursos determinados de Especialidad que se impartirá en tres trimestres en esta Facultad y presentar el Examen Profesional.

TERCERA: POR PROMEDIO. Haber obtenido un promedio general de 9 (nueve), durante toda la Licenciatura sin haber presentado ningún examen extraordinario o de regularización y enseguida presentar el Examen Profesional.

CUARTA: POR SEMINARIO. Consiste en cursar y aprobar un Seminario de los que se ofrecen en cada una de las Licenciaturas que se imparten en esta Facultad, que tendrá una duración de 200 horas y enseguida presentar su Examen Profesional.

QUINTA: POR ACREDITACIÓN PARCIAL DE MAESTRÍA. Consiste en cursar y aprobar las asignaturas del Curso Propedéutico y el primer semestre de la Maestría, o cuatro materias propedéuticas y seis materias de las maestrías ofrecidas por esta Facultad, lo que le permitirá presentar el Examen Profesional.

SEXTA: POR EXAMEN CENEVAL. Consiste en presentar y obtener el testimonio de desempeño satisfactorio (TDS) con un mínimo de 1050 puntos en la escala que aplica el CENEVAL, o bien, obtener el testimonio de desempeño sobresaliente (TDSS) en la aplicación del examen general para el egreso de la Licenciatura (EGEL), que aplica el Centro Nacional de Evaluación para la Educación, A.C. CENEVA

#### **8.4. - Planes**

##### **PLAN DE DESARROLLO INSTITUCIONAL (PDI) 2010-2020**

El presente Plan de Desarrollo Institucional 2010 – 2020 encuentra su fundamentación en la filosofía, misión y visión institucionales, elementos primarios que caracterizan a nuestra Universidad. La autonomía, como forma de vida de nuestra Casa de Estudios, consagrada constitucionalmente y establecida en el decreto de creación de la Universidad, es un elemento determinante para el establecimiento de los ejes estratégicos a través de los cuales se propone resolver nuestros problemas y consolidar nuestras fortalezas, así como para definir el

modelo de institución que se pretende alcanzar en la visión al 2020, horizonte de vida útil de este proyecto.

### Autonomía financiera

Estudios internacionales (UNESCO) y nacionales (ANUIES), revelan que el financiamiento de la educación superior pública, es un problema mundial que muchas veces se origina desde su forma de creación, ya sea como parte de la estructura centralizada o descentralizada. En el caso de las IES autónomas, la forma de estructuración aunada a una planeación estratégica representa un elemento decisivo para su desarrollo.

Mientras que en algunos países el impulso a la calidad de la educación se traduce en una mayor autonomía de las universidades, en México, el incipiente autofinanciamiento de la universidad pública nos ha colocado en una situación de autonomía regulada, debido a que son los indicadores definidos por un órgano externo y la dinámica propia de la institución sobre cómo se orientan sus procesos y se reconoce su calidad, situaciones de las que depende en gran medida su crecimiento.

De acuerdo con la ANUIES, entre los principales problemas que enfrentan las universidades públicas en materia de financiamiento en nuestro país, se encuentran los siguientes:

La asignación presupuestal federal y estatal no satisface las necesidades en materia de financiamiento; gran parte de este recurso se destina al pago de nómina, además de que se ha incrementado el promedio de jubilaciones en los recursos humanos en estas instituciones educativas.

Se ha diagnosticado una seria inconsistencia, en cuanto al financiamiento por alumno entre los diferentes subsistemas de IES existentes en el País, situación que deforma la asignación presupuestal generando inequidades.

Las aportaciones estatales se han caracterizado por grandes variaciones en los montos asignados a las IES, situación que se ve reflejada en el grado de avance de sus proyectos y en la competitividad.

En los últimos años, el Poder Legislativo Federal, a través de la Cámara de Diputados ha creado Fondos Especiales para la Educación, en los rubros de: Ampliación de Oferta educativa de Nivel Superior, Incremento de Matrícula, Reformas Estructurales, Saneamiento Financiero, Reconocimiento de la Plantilla, Consolidación de la Planta Académica, entre otros. Sin duda, dichos fondos son avances importantes que permiten a la universidad pública proyectar con mayor claridad su futuro financiero y destinar recursos directamente a las actividades sustantivas. No obstante, el monto de estos fondos no resuelve en su totalidad la problemática de las demandas financieras universitarias.

Para dar atención a este comportamiento, se han vislumbrado alternativas derivadas de la concepción de autonomía universitaria en el ámbito financiero a través de diferentes acciones a desarrollar, tales como:

- ✓ Impulsar los proyectos de desarrollo estatal y municipal a través de esquemas de financiamiento mixto, a fin de potencializar el presupuesto asignado a la Universidad, con obras y acciones que generen ingresos propios para la Institución.
- ✓ Desarrollar estrategias de formación y capacitación permanente a las áreas encargadas de manejo de recursos, gestión y planeación acordes con los requerimientos del modelo educativo.
- ✓ Fomentar los proyectos de desarrollo institucional para la captación de fondos internacionales.

- ✓ Institucionalizar los proyectos, obras, inventos, desarrollos tecnológicos, a través de esquemas normativos que protejan la creatividad intelectual y los derechos de autor.
- ✓ Promover las reformas necesarias en el marco jurídico universitario estableciendo el equilibrio entre las condiciones existentes y al mismo tiempo proyectar sustentabilidad de los recursos.

Con acciones de esta naturaleza en la Universidad Michoacana, se podrán integrar al presupuesto externo, los recursos derivados de la consolidación de la autonomía financiera sustentable, para dar continuidad al cumplimiento de los fines para los que fue creada, además de dar cumplimiento con la exigencia de transparencia y rendición de cuentas que debe satisfacer toda institución pública.

Nuevo Paradigma de la Universidad Michoacana, Institución que abandera la actividad intelectual desde sus orígenes, matizada con la luz del humanismo, ha sabido mantener una visión de pertinencia e integración social, brindando a la sociedad estudios de calidad en los niveles medio superior, técnico, superior y posgrado en un conjunto de 83 programas académicos que se ofrecen en las diferentes modalidades: escolarizada, abierta y a distancia.

La oferta educativa en el nivel técnico y superior, ofrece una importante gama de estudios de nivel licenciatura, especialidades y posgrado, muchos de éstos se han distinguido por formar parte de la estadística de acreditación a través de organismos evaluadores en nuestro País. La matrícula cursando estudios de calidad avalados por CIEES y COPAES, se incrementó sustancialmente, pasando del 4% en enero del 2007 al 70% en diciembre del 2009. Asimismo, cada vez es mayor el porcentaje de programas de posgrado que cuenta con el distintivo de excelencia CONACYT. En el 2010, la Universidad figura como el primer lugar nacional en materia competitiva del posgrado.

Fortalecimiento de la incubadora de empresas como pieza clave en la vinculación universidad y trabajo, donde los estudiantes puedan conceptualizar el autoempleo como una de las principales formas de sustento, una vez concluidos sus estudios de educación superior.

La construcción de estas proyecciones requiere de dos elementos fundamentales: un modelo educativo de vanguardia y un cuerpo normativo integral, capaz de regular las innovaciones que representan a la sociedad del conocimiento y a la Universidad del Siglo XXI.

El Modelo Educativo trazado para la Universidad, parte de una declaración general de principios educativos, psicológicos, antropológicos y organizacionales que orienten el funcionamiento de la Institución, a fin de reflejar la identidad universitaria. Este modelo fusiona el consenso interuniversitario y la integración de los valores de la Casa de Hidalgo, con la competitividad que requiere el entorno laboral. El Modelo tiene como propósito orientar la práctica educativa en forma coherente, tomando en cuenta la realidad de la Institución. Dicho modelo incluye un planteamiento pedagógico que desarrolla el conjunto de contenidos, procedimientos, saberes y experiencias de aprendizaje, que la Institución ofrece a todos los participantes del proceso educativo: estudiantes, docentes, autoridades y personal administrativo.

El Modelo Educativo Nicolaita se caracteriza por:

- Tomar en cuenta el contexto vigente, tanto externo como interno.
- Sustentarse en un paradigma pedagógico centrado en el aprendizaje del estudiante y en su formación integral.
- Proyectar el aprendizaje durante toda la vida.
- La internacionalización.
- La flexibilidad y articulación a través de cursos comunes por Dependencias de Educación Superior (DES) y entre éstas, además de buscar una movilidad interna, externa, horizontal y vertical.

- La estructuración de planes de estudio comparables a través de créditos académicos.
- Un enfoque en competencias profesionales integrales.
- La pertinencia de los estudios.
- La promoción de la sustentabilidad.
- La equidad de género.
- La promoción del pensamiento crítico reflexivo.
- La integración de las funciones universitarias: docencia, investigación, extensión, difusión, vinculación y gestión.
- La promoción en el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC).
- El dominio de una segunda lengua como parte del diseño curricular de los estudios universitarios.
- El apoyo al desarrollo científico, tecnológico y social.
- La formación con perspectivas de empleo, vinculada y pertinente con el entorno a través de prácticas profesionales.
- El fomento a la investigación, la innovación y la creatividad.
- La integración de elementos Interdisciplinarios y multidisciplinarios.
- El desarrollo de ejes transversales (humanista, sustentabilidad, equidad de género) en los estudios universitarios.
- La inclusión del servicio social y las opciones de titulación con valor curricular.

El segundo elemento fundamental para alcanzar la visión prospectiva de la universidad, lo constituye la reforma universitaria en su rubro académico, que implica la renovación normativa, para adaptarla a las políticas y demandas educativas imperantes en el contexto nacional e internacional. Este proceso de reforma se caracteriza por los mecanismos de participación democrática, que se han venido implementando y que se deben desarrollar en los próximos años para la consolidación de nuestra Universidad.

El personal académico

Por nivel de estudios, el personal académico, según su categoría general, mostró el siguiente comportamiento en el periodo comprendido en los ciclos escolares 2000/2001 al 2009/2010.

## Cuadros 9. Personal académico

### Personal académico por categoría

| Nivel                | PTC   |       |       | PMT   |       |       | TATC  |       |       | TAMT  |       |       | Asignatura |       |       |
|----------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|------------|-------|-------|
|                      | 00/01 | 07/08 | 09/10 | 00/01 | 07/08 | 09/10 | 00/01 | 07/08 | 09/10 | 00/01 | 07/08 | 09/10 | 00/01      | 07/08 | 09/10 |
| Técnico (Enfermería) | 21    | 17    | 17    | 6     | 4     | 3     | 0     | 1     | 0     | 1     | 1     | 9     | 64         | 36    | 19    |
| Bachillerato         | 119   | 71    | 86    | 27    | 11    | 13    | 38    | 18    | 19    | 54    | 72    | 73    | 672        | 566   | 567   |
| Nivel Superior       | 536   | 878*  | 866*  | 135   | 98    | 72    | 148   | 247   | 271   | 72    | 93    | 120   | 1,376      | 1,281 | 1,109 |
| Total                | 676   | 966   | 969   | 168   | 113   | 92    | 186   | 266   | 290   | 127   | 166   | 202   | 2,112      | 1,883 | 1,695 |

Fuente: Comisión de Planeación Universitaria

\*Incluye PTC con licencia para beca; PTC en el Departamento de Idiomas y en otras áreas administrativas

No se incluyen otras categorías, tales como Auxiliar de Docencia, Auxiliar de Técnico Académico, etc.

PTC= Profesor de Tiempo Completo

PMT= Profesor de Medio Tiempo

TATC= Técnico Académico de Tiempo Completo

TAMT= Técnico Académico de Medio Tiempo

Asignatura= Personal Académico de Asignatura

## Cuadros 9. Personal académico 2009/20010

### PTC por DES o Nivel y su relación con el número de alumnos en el ciclo escolar 2009/2010

| Dependencia (DES) o Nivel              | PTC Activos | Alumnos | Alumnos/PTC |
|----------------------------------------|-------------|---------|-------------|
| Bachillerato                           | 86          | 10,177  | 118.34      |
| Ingenierías y Arquitectura             | 196         | 5,822   | 29.70       |
| Cs. Agropecuarias Uruapan              | 23          | 1,448   | 62.96       |
| Cs. Agropecuarias Apatzingán           | 5           | 91      | 18.20       |
| Cs. Biológico Agropecuarias            | 163         | 2,260   | 13.90       |
| Cs. De la Salud                        | 165         | 13,352  | 80.90       |
| Cs. Económico Administrativas          | 51          | 5,880   | 115.29      |
| Cs. Exactas, Metalurgia y Materiales   | 86          | 338     | 3.93        |
| Derecho                                | 63          | 6,240   | 99.05       |
| Humanidades                            | 68          | 1,574   | 23.15       |
| Enfermería (Nivel Técnico)             | 17          | 678     | 39.88       |
| Dependencias Administrativas e Idiomas | 46          | NA      | NA          |

Fuente: Comisión de Planeación Universitaria

La mejora del desempeño de los PTC de la Universidad, requiere del reforzamiento de los programas orientados al fortalecimiento de su infraestructura de trabajo y de su habilitación en el nivel de posgrado, preferentemente el doctorado. Igualmente se precisa de su habilitación en competencias relacionadas con sus funciones

docentes, principalmente. También es indispensable la creación de mecanismos de evaluación sistemática de su desempeño, para que éste sea conforme a las disposiciones normativas y a los planes de trabajo de los propios académicos y de sus dependencias de adscripción.

Por otro lado, la universidad descarga una importante carga de trabajo docente en los profesores de asignatura, grupo que ha estado al margen de los apoyos federales y que requiere de mecanismos institucionales para la mejora de su habilitación y para la evaluación de su desempeño. La mejora en la habilitación del profesorado por asignatura es un asunto que deberá atenderse, ya que su calificación influye en la calidad del proceso enseñanza - aprendizaje. En consecuencia, esta mejora se verá reflejada en los conocimientos, habilidades y competencias de nuestros egresados.

El trabajo académico que realizan los profesores universitarios, es probablemente la modalidad más compleja del trabajo intelectual, ya que se propone por una parte, ejecutar una labor teórica para generar nuevos conocimientos y, por otra, ejercitar otra labor práctica, con otro procedimiento, para transmitir conocimientos y valores que conformen la subjetividad de nuevos trabajadores intelectuales. Es decir, que el trabajo académico es un trabajo altamente calificado cuyo valor se eleva en la medida que se trabaje la capacidad intelectual para adquirir conocimientos y experiencias que se constituyan en medios de generación de productos teóricos.

#### **8.5.- Manuales.**

### **MANUAL GENERAL DE ORGANIZACIÓN DE LA UNIVERSIDAD MICHOACANA (1980)**

## CAPÍTULO I

### ANTECEDENTES, LEGISLACIÓN Y OBJETIVO INSTITUCIONAL

#### I.I.- ANTECEDENTES

##### ANTECEDENTES HISTÓRICOS

Los orígenes de la Universidad Michoacana se remontan al siglo XVI, con el establecimiento en el año de 1540 del Colegio de San Nicolás Obispo en Pátzcuaro, por lo cual esta Casa de Estudios es de las más antiguas del continente americano.

En el mismo siglo XVI se fundaron el Colegio de Santa Cruz de Tlatelolco, cuya inauguración fue el 6 de enero de 1536; el Colegio de Estudios Mayores de Tiripetío en el año de 1540, el Colegio de San Juan de Letrán establecido por el año de 1546; la Universidad de México en 1553, y el Colegio de San Pablo de los Agustinos que se fundó en el año de 1571; de esta suerte, la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo, tuvo como antecedente uno de los Colegios más antiguos de américa, y es una de las Universidades con más tradición en el continente americano.

Don Vasco de Quiroga fundó el Colegio de San Nicolás con el propósito de proveer de clérigos a la diócesis de Michoacán, y sus deseos fueron que miembros de la Compañía de Jesús tomaran a su cargo la enseñanza de algunas disciplinas en dicho plantel. Sin embargo no fue posible que viera cristalizados sus deseos, ya que fue hasta años después de su muerte, precisamente el 19 de noviembre de 1574 cuando se entregó al provincial de la Compañía de Jesús, la Iglesia, la huerta y la casa que albergaba el plantel fundado por Don Vasco de Quiroga.

En virtud de que ya se había establecido el obispado en la capital del Estado de Michoacán, no fue posible que el Colegio de San Nicolás siguiera funcionando en Pátzcuaro, de tal manera que en 1580, se ordenó el traslado del Colegio de San

Nicolás a Valladolid, siendo obispo de Michoacán Fray Juan de Medina Rincón, y venciendo la oposición de indígenas y españoles.

Durante un tiempo el Colegio de San Nicolás funcionó en dos lugares en Valladolid y Pátzcuaro.

Fray Juan de San Miguel había fundado con antelación Guayangareo, que posteriormente cambió su nombre a Valladolid y en siglo XIX al de Morelia, el Colegio de San Miguel que se encontraba abandonado y a punto de extinguirse; por lo cual el obispo Medina Rincón y el cabildo eclesiástico acordaron fusionar a ambos planteles, circunstancia que se dio el 10 de octubre de 1530, iniciándose los cursos ya unidas las dos instituciones a principios de 1581.

El Colegio de San Nicolás durante el tiempo de la Colonia produjo numerosos maestros alfabetizadores, grandes oradores sagrados, poetas, historiadores, traductores indígenas y humanistas, cuyos nombres sería prolijo enumerar.

Para el año de 1799 fueron inaugurados los cursos de la Escuela de Jurisprudencia, creada por Real Cédula de Carlos III y por el interés de la Srita. Doña Francisca Javiera Villegas y Villanueva, quien desde el año de 1790 había cedido al Colegio de San Nicolás gran parte de su cuantiosa fortuna.

Desde su ubicación en Valladolid hasta el año de 1810 en el Colegio de San Nicolás, se impartieron estudios superiores y a raíz de la insurgencia fue cerrado el plantel, porque las ideas de la ilustración europea y fuertes corrientes de inquietudes renovadoras, se encontraban arraigadas en aquellos nicolaitas.

Sin temor a equivocarnos se puede afirmar que la patria mexicana es nicolaita, porque en el Colegio de San Nicolás se formaron el bachiller Hidalgo, quien después fue Rector del propio Colegio y posteriormente el iniciador de la guerra de independencia; Don José María Morelos y Pavón alumno del propio Colegio bajo el

rectorado de Hidalgo, el Licenciado López Rayón continuador de la insurgencia a la muerte de Morelos; los clérigos José María Chico, Mariano Balleza, Francisco Andarga, José Sixtos Verduzco y Sotero Castañeda. Precisamente los hechos anteriores motivaron que el gobierno virreinal clausurará tan egregio plantel en octubre de 1810.

Es hasta 1847, cuando Don Melchor Ocampo, siendo Gobernador del Estado, reabre el Colegio y lo seculariza, aunque nuevamente es cerrado desde 1863 hasta 1867, lapso en que el país fue invadido por ejércitos europeos.

Fue tanto el cariño de Don Melchor Ocampo por el Colegio de San Nicolás, que luchó denodadamente por su reapertura, en honor al padre de la Patria. Para tal efecto donó libros, aparatos científicos de su propiedad, importó de Francia equipos costosos, estableció el Museo de Historia Natural y fundó carreras de carácter técnico. Antes de ser fusilado, en los últimos momentos de su existencia pensó aún en el Colegio de San Nicolás donando testamentariamente sus libros y su propio corazón, el cual es venerado por las generaciones actuales en una sala del propio Colegio que lleva su nombre.

Con anterioridad en el año de 1859 el Gobernador de Michoacán, General Eпитacio Huerta, había clausurado el Seminario Tridentino de San Pedro y San Pablo, por decreto del 12 de mayo del mismo año cedió al Colegio los fondos y la totalidad del patrimonio del plantel eclesiástico clausurado.

Durante el tiempo del porfiriato, el Colegio de San Nicolás de Hidalgo, adquirió prestigio como Centro de Estudios Superiores, aunque en múltiples ocasiones estudiantes y maestros, seguidores de su tradición liberal se enfrentaron al régimen en el poder, trayendo como consecuencia la segregación de las facultades de Jurisprudencia y la Medicina.

Hacia finales de 1916 funcionaban en Morelia diversas instituciones, entre otras la Escuela de Jurisprudencia, la Escuela de Medicina, la Escuela Normal, la Escuela Superior de Comercio y Administración, la Escuela de Artes, la Escuela Industrial para Señoritas y, el Museo Michoacano. Para reunir todas estas instituciones, el primer Gobernador Constitucional de Michoacán, después del período revolucionario, Ingeniero Pascual Ortiz Rubio, el 14 de agosto de 1917, envió al Congreso del Estado una iniciativa de Ley para la creación de la Universidad Autónoma del Estado de Michoacán, que comprendería: “La Dirección de Escuelas Preparatorias, Secundarias y Profesionales, de Artes y Oficios y en general de todas aquellas no comprendidas en la denominación de Escuelas Primarias”. Este proyecto fue el primer paso que dio el Gobernador Ing. Pascual Ortiz Rubio, para la fundación de la Universidad.

La legislatura del estado emitió un dictamen al mencionado proyecto del Ejecutivo, pero ante la defensa que personalmente hizo de su iniciativa el Ing. Pascual Ortiz Rubio, se votó por fin el decreto número 9 de fecha 15 de octubre de 1917, que establece la Universidad Autónoma del Estado de Michoacán, con el nombre de UNIVERSIDAD MICHOACANA DE SAN NICOLAS DE HIDALGO, integrada por las instituciones que mencionamos en el párrafo anterior, además del museo de la Independencia, y el Observatorio Meteorológico que nunca llegaron a funcionar.

A pesar de haber sido establecida legalmente la Universidad desde 1917, la negativa del Rector Ing. Agustín Aragón por rendir la protesta en el sentido de cumplir y hacer cumplir la Constitución de 1917, demoró el funcionamiento de la Universidad más de un año. A principios de 1919 el Gobernador designó al doctor Alberto Oviedo Mota, iniciándose hasta entonces el dictado de las cátedras.

### 1.3 OBJETIVO INSTITUCIONAL

Impartir la enseñanza preparatoria y superior, realizar la investigación científica, la que deberá dirigirse al conocimiento y solución de problemas sociales, culturales y

económicos, tanto estatales como nacionales, llevando con la máxima amplitud los beneficios de la ciencia y de la cultura a las clases populares.

## **MANUAL GENERAL DE PROCEDIMIENTOS DE LA UMSNH (1981)**

### **Capítulo I**

#### **Objetivos**

- Optimizar las funciones de operación de la Universidad.
- Uniformar los procedimientos que se aplican en la universidad, así como establecer la correcta interpretación y aplicación de las políticas institucionales.
- Lograr el ahorro de tiempo y esfuerzos de los funcionarios, evitando la repetición de órdenes de trabajo.

### **Capítulo II**

#### **Clasificación de las dependencias universitarias por áreas funcionales**

##### **Área Académica**

Coordinación de la división de ciencias sociales y administrativas

##### **Área de difusión y extensión Universitaria**

Escuela de cursos temporales

### **Capítulo III**

#### **Procedimientos, flujogramas y formatos**

##### **1.- Procedimientos del área académica**

1.1 Coordinación de divisiones de Ingeniería, ciencias y humanidades, y ciencias sociales y administrativas

Propuesta de modificación a los programas de estudio

Coordinación de divisiones de Ingeniería, ciencias y humanidades, y ciencias sociales y administrativas.

Departamento académico

1. Detecta la necesidad de actualizar el programa de estudios vigente de determinada asignatura.
2. 2. Elabora anteproyecto de modificación del programa de estudios vigente y lo turna para su consideración al coordinador.
3. El coordinador recibe, analiza el anteproyecto de modificación del programa de estudios vigente, lo aprueba y lo devuelve.
4. El departamento académico, recibe y propone al Consejo Técnico las modificaciones a los programas de estudios.
5. Recibe en el seno del Consejo Técnico, aprueba las modificaciones propuestas y lo turna al departamento académico correspondiente.
6. El departamento académico, recibe y vigila su cumplimiento.

Revisión y/o Actualización del plan de estudios

Unidad responsable Consejo Técnico

Subunidad Responsable. Dirección de Escuela o Facultad

1. Se detecta la necesidad de revisar y actualizar el plan de estudios vigente.
2. Cita al consejo Técnico a una reunión específica para tratar lo referente a la revisión y actualización del plan de estudios.
3. Recaba la información actualizada o planes de estudio actualizados de otras instituciones y los presenta al consejo técnico.
4. Se integra una comisión redactora del anteproyecto.
5. Se elabora el anteproyecto y se entrega al director.
6. El director reúne al consejo técnico y pone a consideración el anteproyecto.
7. Si es aprobado, se envía al presidente del consejo universitario. Si no se regresa a la comisión redactora.
8. Lo turna a la comisión técnico pedagógico.

9. Emite dictamen en forma positiva turnándolo al Presidente del Consejo Universitario, en caso negativo, lo devuelve al Consejo Técnico para su reconsideración.
10. Envía un ejemplar del proyecto y del dictamen a cada concejal universitario.
11. Aprueba el proyecto y en caso negativo, lo regresa al consejo técnico.
12. Aprobado el proyecto, se turna al director para su aplicación.

#### Impartición de cursos de capacitación y conferencias

Unidad responsable Oficialía mayor

Subunidad responsable Centro de Psicología y Psicometría

1. Recibe de dependencias universitarias o de instituciones, diversas solicitudes para la organización de un curso o de una conferencia, y la turna mediante memorándum al jefe del departamento que corresponda.
2. El Departamento recibe, elabora proyecto del evento juntamente con sus subordinados y lo turnan al Director del centro para su aprobación.
3. Director, recibe autoriza y aprueba y lo turna al oficial mayor para su autorización.
4. Se recibe, autoriza y devuelve el proyecto al Director.
5. Recibe el Director y ordena la realización del evento.
6. El Expositor ejecuta el evento, terminando esté, evalúa y rinde informe en el formato "MGP-10 desarrollo de cursos y conferencias" sobre los resultados del mismo al Director del Centro.
7. Director recibe informe "MGP-10" evalúa y a su vez, formula en original y copia el formato "MGP-11 informe de curso y conferencias" y lo turna al oficial mayor recabando firma de recibido en la primera copia y la archiva.

## **8.6.- Revistas**

### **REVISTA VISIÓN EMPRESARIAL**

C.P.C. Armando R. Urrieta Rentería

#### **Publicación Número 1**

La revista Visión Empresarial, es un órgano de divulgación del conocimiento científico en materia de las ciencias contables y administrativas, editado por la Facultad de Contaduría y Ciencias Administrativas de la UMSNH.

Priman en sus páginas el trabajo metódico y científico de los investigadores de la institución, con el objetivo sustantivo de vincular la universidad con el sector productivo y ampliar de esa manera la aportación directa y efectiva, que nuestra sociedad demanda ante los escenarios de alta competitividad, que hoy registra el entorno michoacano y el país en general.

Por ello se abordan problemáticas específicas y herramientas, que la evidencia empírica y académica, demuestran ser una alternativa eficaz para su solución; testimonio de ello es la estrategia del trabajo en equipo de la micro y pequeña empresa, así como en el sector público, como también la esencia de distribuir y la logística necesaria, para efficientizar la entrega de productos y servicios justo a tiempo.

Agradecemos la participación interdisciplinaria y colegiada de los académicos en este espacio editorial, esperando contar con ella de manera permanente con artículos como los que se integran en esta edición.

#### **Publicación Número 2**

Esta edición contempla diferentes ángulos del conocimiento, desde las necesidades de carácter didáctico, hasta la problemática que implica el desarrollo del genoma humano en el escenario de la competencia, pasando por aspectos sustantivos de la formación profesional en el área de finanzas, como lo es, la técnica del valor económico agregado, como estrategia para evaluar propuestas de inversión.

Hoy, la importancia de estar actualizados es factor primordial para lograr el éxito profesional y personal, por ello, este trabajo editorial contempla el esfuerzo de los académicos de la Facultad de Contaduría y Ciencias Administrativas, dirigido fundamentalmente a la solución de problemas concretos, que nuestra comunidad estudiantil y el entorno económico demandan.

Ofrecemos, abiertamente, este espacio para la divulgación del conocimiento científico a quien desee colaborar en ello, con la firme convicción de que la participación solidaria y colegiada, es la base de la construcción de paradigmas de desarrollo exitosos.

## **Glosario**

El presente glosario, no pretende ser un diccionario de la investigación, únicamente es el conjunto de palabras utilizadas en esta tesis e investigadas para su tema.

### **A**

**APOYOS:** Los recursos económicos que el Gobierno Federal otorgará por conducto de la Secretaría de Economía, a través del Instituto Nacional del Emprendedor, a los Beneficiarios, en términos de las Reglas de Operación del Fondo PyME.

### **C**

**CAPACITACIÓN.** Contratación de servicios profesionales, que impartan cursos grupales a MIPYMES en temas de comercio exterior, así como orientados para conocer, impulsar y desarrollar las ventajas de asociacionismo empresarial para articularse a cadenas productivas de exportación de bienes o servicios.

**CAPACITACIÓN ESPECIALIZADA:** Otorgamiento de conocimiento dirigido al personal.

**CAPITAL HUMANO.** Conjunto de capacidades y saberes de sus integrantes incluidos los espacios de trabajo, en donde deben generarse nuevos espacios y actividades junto a las nuevas competencias, para innovar y gestionar la operatividad en ese contexto diferente, especialmente las relaciones con la tecnología.

**CAPITAL CULTURAL.** Supone mantener en lo nuevo las características esenciales, los valores y las tradiciones que se distinguen de otras universidades.

**CAPITAL ORGANIZACIONAL.** Conjunto de capacidades y recursos tangibles, con los que la organización puede desarrollar sus propios modelos.

**CAPITAL RELACIONAL.** Conjunto de mecanismos mediante los cuales, la universidad construye su trama relacional con diferentes actores o stakeholders, internos y externos, relevantes a su quehacer.

**CERTIFICACIONES:** procedimientos mediante los cuales un organismo reconocido externo, diferente e independiente del productor y el comprador, asegura por escrito que un producto, un proceso o un servicio, cumple los requisitos especificados, convirtiéndose en la actividad más valiosa en las transacciones comerciales nacionales e internacionales.

**CLUSTER:** Son esquemas de colaboración que permiten a sus miembros abordar proyectos conjuntos, cuyos resultados benefician a toda la región, en donde existen concentraciones geográficas de empresas, instituciones y universidades que comparten el interés por un sector económico y estratégico concreto.

**COMERCIALIZACIÓN:** Desarrollo e implementación de estrategias comerciales y para la venta de productos.

**COMPETITIVIDAD:** La capacidad para mantener y fortalecer el crecimiento, la rentabilidad y participación de las micro, pequeñas y medianas empresas y los emprendedores en los mercados, con base en ventajas asociadas a sus productos o servicios, así como a las condiciones en que los ofrecen. Para efectos de evaluar el impacto de los APOYOS del Fondo PYME, se entenderá como aquellas mejoras que se obtienen como resultado del apoyo en empleos, ventas, exportaciones, innovación, entre otros, dependiendo de la naturaleza del PROYECTO;

**CONSULTORÍA:** es un servicio externo de ayuda a las organizaciones para mejorar su funcionamiento, analizando la existencia de problemas y desarrollando planes para mejorar.

**CULTURA EMPRENDEDORA:** Es un conjunto de valores, creencias, ideologías, hábitos, prácticas, costumbres y acciones dirigidas a fomentar el espíritu emprendedor, y difundir los beneficios del emprendimiento entre la población.

## E

**EMPRENDEDOR DE ALTO IMPACTO:** Es una persona que cuenta con habilidades, para lograr cambios en el entorno que lo rodea a fin de generar cambios positivos a nivel individual, de sector y del país, continental o mundial. Se enfocan en nichos de mercado con un alto nivel de estabilidad, en tendencias mundiales e impulsan proyectos con un amplio contenido de innovación. Buscan trascender en el entorno que los rodea y buscan ser referencia del sector.

**EMPRENDIMIENTO DE ALTO IMPACTO:** Idea/proyecto que logra impactar de manera trascendental en el sector en el que se desenvuelve. Busca lograr giros de 180°, en la manera en que se desarrollan las cosas y es la propuesta que rompe paradigmas. Generalmente sus modelos cuentan con un alto contenido de innovación, en su producto, servicio o proceso, y cuentan con modelos de negocio poco tradicionales. Su efecto en la economía nacional se traduce en alto valor

agregado, generación de empleos de calidad, desarrollo de ventajas competitivas, lo que le permite aprovechar las condiciones emergentes de la industria o servicio, en las que participan. Para efectos de los programas de apoyo del INADEM, se dividen en dos tipos, Start Up y Escalamiento.

## I

**IMPACTO DE PROYECTO:** Son las metas a las cuales el Organismo Intermedio y/o beneficiario se compromete a cumplir.

**INNOVACIÓN:** Una innovación es la introducción de un nuevo o significativamente mejorado, producto (bien o servicio), de un proceso, de un nuevo método de comercialización o de un método organizativo, en las prácticas internas de la empresa, la organización del lugar de trabajo o las relaciones exteriores.

## K

**KNOW HOW.** Es la transferencia de tecnología y experiencias por parte del franquiciante, hacia los franquiciatarios para establecer la estandarización de sus franquicias.

## M

**MODELO JÓVENES EMPRENDEDORES:** Es una metodología perteneciente a la Secretaría de Economía, enfocada en despertar el espíritu emprendedor en jóvenes mayores de 18 años, consistente en un taller de 150 horas.

**MANUALES.** Son los documentos en los que se integra toda la información operativa y administrativa de las unidades, con la finalidad de lograr la estandarización de operaciones, procesos, procedimientos, imagen y servicio. Los manuales pueden variar, en cuanto a las necesidades requeridas por los diferentes sistemas de franquicias.

**MARCA.** Es el signo que distingue a un producto o servicio de otros de su misma especie. Para tener derechos exclusivos o usar una marca, se requiere que esté registrada en el Instituto Mexicano de la Propiedad Industrial (IMPI).

**MODELO DE FRANQUICIA.** Diferentes opciones que ofrece el franquiciante para el punto de venta, las cuales pueden ser determinadas por el tamaño, ubicación, número de empleados, inversión total, entre otros factores.

## **P**

**PERSONA FÍSICA:** Es todo individuo con la capacidad de adquirir derechos y contraer obligaciones.

**PERSONA MORAL:** Son las constituidas conforme a la ley, por grupos de individuos a las cuales el derecho considera como una sola entidad, para ejercer derechos y asumir obligaciones. Conjunto de personas físicas reunidas para cumplir un mismo fin, con ánimo de lucro.

**PLAN DE NEGOCIOS.** Es una guía para el emprendedor o empresario. Se trata de un documento donde se describe un negocio, se analiza la situación del mercado y se establecen las acciones que se realizarán en el futuro, junto a las correspondientes estrategias que serán implementadas, tanto para la promoción como para la fabricación de un producto o servicio.

**PLAN DE NEGOCIOS.** Es un proyecto sistemático, paso por paso definiendo al mayor detalle posible lo que se necesita para abrir un negocio, incluyendo una visión realista de lo que se espera obtener financieramente, a partir del inicio de operaciones y por un periodo razonablemente largo.(Salo Grabinsky).

**POBLACIÓN OBJETIVO:** Grupo de personas que serán beneficiadas por el recurso del Fondo PyME, por contar con las características establecidas tanto en las convocatorias como en las Reglas de Operación.

**PRODUCTIVIDAD.** Es la relación entre la cantidad de productos obtenida por un sistema productivo y los recursos utilizados para obtener dicha producción

**PROYECTOS ESTRATÉGICOS:** Iniciativas productivas o de prioridad nacional, estatal o municipal que contribuyen a detonar el desarrollo regional o sectorial, a través de la creación de empresas y/o generación de empleos, detonación de

inversión, desarrollo de proveedores, innovación tecnológica, generación de cadenas de valor, infraestructura o aquéllas que determine el consejo directivo.

## R

**REGALÍAS.** Es el pago al autor o inventor del producto o servicio y es un elemento favorable para el franquiciante. El franquiciatario no debe verlo como un gasto más, sino como una certeza de recibir a cambio de esta cuota, el soporte y la asistencia técnica necesaria y permanente, para tener éxito en el sistema de franquicias al que pertenece.

**REGISTRO FEDERAL DE CONTRIBUYENTES RFC:** Es la matrícula que toda persona física dedicada a una actividad económica lícita requiere, para pagar sus obligaciones fiscales.

**REGLAS DE OPERACION:** Disposición de carácter general que rige el desempeño y aplicación del programa de Apoyo para la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (Fondo PYME), para el Ejercicio Fiscal 2013

**START UP** (presentando por un emprendedor o empresa): Es una idea que cuenta con un alto potencial de crecimiento relacionado con algún factor de innovación, y en el que índice riesgo/rentabilidad se maximiza. Las características tradicionales de estas ideas incluyen entre otras las siguientes; No cuenta con ventas y/o se encuentra en fase de probar su modelo de negocio o prototipo; Es un proyecto de empresa de nueva creación o en etapa inicial o temprana (de 0 a 2 años); Cuenta con un modelo de negocio que pudiera ser escalable y replicable; Su crecimiento proyectado en ingresos generalmente se duplica en los primeros 3 años de operación. Tradicionalmente las empresas que logran éxito entregan a sus accionistas retornos superiores al mercado.

## V

**VIABILIDAD DE NEGOCIOS:** Es la posibilidad de que un proyecto se pueda llevar a cabo, ya que se considera generará ganancias a favor de los beneficiarios.

**VIABILIDAD FINANCIERA:** Es la capacidad de obtener fondos económicos necesarios, para satisfacer los requisitos funcionales a corto, mediano y largo plazo de un proyecto.

**VIABILIDAD NORMATIVA:** Es la posibilidad que tiene el proyecto para que pueda realizarse en los términos, criterios, requisitos y documentación previamente propuestos.

**VIABILIDAD TÉCNICA:** Posibilidad favorable que tiene el proyecto debido a que su margen de error es mínimo, ya que todas las circunstancias vinculadas al proyecto son estudiadas.

### **Bibliografía**

Aguilar J. (2014). Diario Emprendedor. México. Aguilar.

Arthur A. Administración Estratégica, teoría y casos. Thompson Jr. Co. Editorial McGraw Hill

Camisón C., Cruz S. y González T. Gestión de la Calidad, conceptos, enfoques, modelos y sistemas. México. Pearson. Pentrice Hall.

Comisión Mundial de Cultura y Desarrollo (1995). *Nuestra Diversidad Creativa*. París, UNESCO.

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Reforma la del 5 de febrero de 1857.

Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Michoacán de Ocampo. (Última Reforma Publicada en el Periódico Oficial del Estado El 11 de Septiembre del 2008.)  
Daniel Goleman (2010). El espíritu creativo. Barcelona. ZETA.

De la Torre E. y Navarro R. (1998). Metodología de la Investigación. México. Mc. Graw. Hill.

Diario Oficial de la federación Última reforma publicada DOF 08-06-2012  
Diario oficial de la federación. Reglas de operación del fondo de apoyo para la Micro, Pequeña y Mediana Empresa (Fondo Pyme) para el ejercicio 2013

Globalización y Cultura: Tres Paradigmas. *Económico y Político*. Pieterse, J. N.1996

Hitt M., Ireland D. y Hoskisson (2004). Administración estratégica. México. Thomson.

Jordan M. (2015). Mi filosofía del triunfo. México. Selector.

Kiyosaki R. (2013). Padre Rico, Padre Pobre. México. Aguilar.

Klastorin. Administración de Proyectos. México. Alfa omega.

Lewicki R., Barry B y David M. Fundamentos de Negociación. Sounders.

Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Michoacán de Ocampo.

Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental

Ley Orgánica de la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo.

Manual general de procedimientos de la UMSNH (1981)

Norma ISO-9000:2000 (NMX-CC-9000-IMNC-2000) Fundamentos y Vocabulario

Peluffo, M. B., y S. Galilea. (2010) Capacitación en el puesto de trabajo en Mipymes con usos de TICs. Montevideo, México. Revista Innovación Educativa.

Plan de Desarrollo del Estado de Michoacán 2012-2015

Plan de Desarrollo Institucional de la UMSNH. (PDI) 2000-2010

REGLAMENTO DE LA FCCA. Opciones de Titulación

Reglamento para la transparencia y el acceso a la información pública en la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo. 16 de noviembre del 2011.

Revista Visión Empresarial. Publicación 1 y 2 FCCA-UMSNH

Schmetterek Bob,.Una Revolución de Estrategias Creativas de Negocios. México. McGraw Hill

Secretaría de Economía. (2010) México. Modelo de jóvenes emprendedores

Tamayo M. (octava Edición). El proceso de la investigación científica. México. LIMUSA.