



INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL



ESCUELA SUPERIOR DE COMERCIO Y ADMINISTRACIÓN

SANTO TOMÁS

SECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO E INVESTIGACIÓN

MAESTRÍA EN ADMINISTRACION DE NEGOCIOS

**DESARROLLO DEL PLAN DE NEGOCIOS PARA LA VIABILIDAD DE UNA
PREPARATORIA ABIERTA**

T E S I S

**QUE PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRÍA EN CIENCIAS EN
ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS**

P R E S E N T A

GABRIELA CEDILLO REYNA

DIRECTORES:

DRA. MARIANA MARCELINO ARANDA

DR. ZACARÍAS TORRES HERNÁNDEZ

México, D.F.

Octubre de 2011



SIP-14-BIS

INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL

SECRETARÍA DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO

ACTA DE REVISIÓN DE TESIS

En la Ciudad de MÉXICO, D. F. siendo las 10:30 horas del día 7 del mes de SEPTIEMBRE del 2011 se reunieron los miembros de la Comisión Revisora de Tesis, designada por el Colegio de Profesores de Estudios de Posgrado e Investigación de LA E. S. C. A. para examinar la tesis titulada:
"DESARROLLO DEL PLAN DE NEGOCIOS PARA LA VIABILIDAD DE UNA PREPARATORIA ABIERTA"

Presentada por el alumno:

CEDILLO

Apellido paterno

REYNA

Apellido materno

GABRIELA

Nombre(s)

Con registro:

A	0	7	0	8	7	7
---	---	---	---	---	---	---

aspirante de:

MAESTRÍA EN CIENCIAS EN ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS

Después de intercambiar opiniones los miembros de la Comisión manifestaron **APROBAR LA TESIS**, en virtud de que satisface los requisitos señalados por las disposiciones reglamentarias vigentes.

LA COMISIÓN REVISORA

Directores de tesis

DR. ZACARÍAS TORRES HERNÁNDEZ

DRA. MARIANA MARCELINO ARANDA

DR. DANIEL PINEDA DOMÍNGUEZ

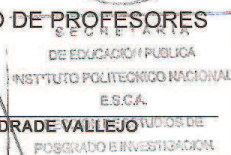
M. EN C. ALMA DELIA TORRES RIVERA

M. EN C. MARCO POLO HERNÁNDEZ



PRESIDENTE DEL COLEGIO DE PROFESORES

DRA. MARIA ANTONIETA ANDRADE VALLEJO



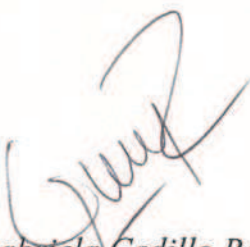


INSTITUTO POLITÉCNICO NACIONAL
SECRETARÍA DE INVESTIGACIÓN Y POSGRADO

CARTA CESIÓN DE DERECHOS

En la ciudad de México, D.F., el día 12 del mes de septiembre del año 2011, la que suscribe Gabriela Cedillo Reyna alumna del Programa de Maestría en Ciencias en Administración de Negocios con registro A070877, adscrito a la Escuela Superior de Comercio y Administración, Unidad Santo Tomás, manifiesta que es autora intelectual del presente trabajo de Tesis bajo la dirección del Dr. Zacarías Torres Hernández y la Dra. Mariana Marcelino Aranda, y cede los derechos del trabajo intitulado "Desarrollo del Plan de Negocios para la viabilidad de una Preparatoria Abierta", al Instituto Politécnico Nacional para su difusión, con fines académicos y de investigación.

Los usuarios de la información no deben reproducir el contenido textual, gráficas o datos del trabajo sin el permiso expreso del autor y/o director del trabajo. Este puede ser obtenido escribiendo a la siguiente dirección: gabrielacdry@yahoo.com.mx . Si el permiso se otorga, el usuario deberá dar el agradecimiento correspondiente y citar la fuente del mismo.


Gabriela Cedillo Reyna
Nombre y firma

Agradecimientos

A las personas en las que pude mirarme en sus ojos y su entusiasmo fue siempre mi motivación para realizar el presente trabajo: Dra. Mariana Marcelino, Dr. Zacarías Torres, Leticia Soto, Rubén Darío Cedillo, José Tito Cedillo, Nicolás Alfredo Cedillo, Víctor Manuel Arellano, Eduardo Hernández, Aida Ch. Avila, Artemio Sánchez, y David Iván Rosales; muchísimas gracias.

A los que no se encuentran físicamente, pero los llevo en mi corazón sintiendo su fortaleza para creer en mí: Alfredo Cedillo, Victoria Reyna, Ofelia López, y Lic. Julio César Vera; muchas gracias.

Gabriela Cedillo Reyna.

INDICE

Resumen.....	7
Introducción.....	9
CAPÍTULO 1. PLAN DE NEGOCIOS.....	13
1.1. Construcción de un Plan de Negocios.....	14
1.2. Funciones del Plan de Negocios.....	17
1.3. Proceso de elaboración de un Plan de Negocios.....	19
1.4. Mercadotecnia.....	21
1.5. Mercadotecnia y tecnología.....	26
1.6.El uso de las tecnologías de información en la educación...	29
1.7. Producción.....	33
1.8.Organización.....	37
1.9. Finanzas.....	41
CAPÍTULO 2. ESTRATEGIA METODOLÓGICA.....	44
2.1. Contexto.....	45
2.2. Problemática.....	50
2.3. Objetivo general de la investigación.....	52
2.4. Pregunta general de la investigación.....	52
2.5. Objetivos específicos.....	52
2.6. Preguntas específicas.....	52
2.7. Justificación.....	53
2.8. Diseño de la investigación....	54
2.9. Alcance de la investigación.....	55

2.10. Método.....	56
2.11. Instrumentos de recolección de información.....	57
CAPÍTULO 3. DIAGNÓSTICO EMPRESARIAL PARA EL DESARROLLO DE UN PLAN DE NEGOCIOS PARA LA PREPARATORIA ABIERTA.....	61
3.1. Problemática de la Preparatoria Abierta.....	62
3.2. Naturaleza del negocio.....	68
3.3. Mercadotecnia.....	69
3.4. Operaciones.....	78
3.5. Organización del negocio.....	83
3.5. Finanzas.....	83
CAPÍTULO 4. PROPUESTA DEL PLAN DE NEGOCIOS EN LA PREPARATORIA ABIERTA.....	85
4.1. Descripción del entorno.....	87
4.2. Mercadotecnia.....	89
4.3. Operaciones.....	91
4.4. Organización.....	94
4.5. Finanzas.....	98
Conclusiones y recomendaciones.....	107
Bibliografía.....	111
Glosario.....	116
Anexos	119

Resumen

El propósito del presente trabajo es desarrollar un Plan de Negocios para la viabilidad de una Preparatoria Abierta que le permita integrar una labor empresarial e implementar las actividades necesarias y suficientes para que sea un negocio rentable.

Considerando que la capacitación de los trabajadores es parte de un contexto económico en el desarrollo y competitividad de las empresas. El plan de negocios pretende ser un medio para que, de una manera formal y estructurada, se convierta en una guía de la actividad diaria de la organización que coadyuve al logro de sus metas y objetivos, y pueda consolidarse como un negocio rentable.

Con el enfoque de Alcaraz (2006), se desarrollan los pasos del proceso de planeación logrando establecerlo de manera clara, concisa e informativa, incluyendo la importancia de la tecnología como herramienta de eficacia en las organizaciones de servicio.

Es así que, el estudio tiene un alcance descriptivo en una institución ubicada en el Estado de México, utilizando los instrumentos de entrevista, cuestionarios e información documental, para medir los objetivos de los profesores innovadores del negocio, sus controles y su infraestructura; así también, para evaluar a empresas y trabajadores como clientes potenciales, y a los estudiantes inscritos para conocer la situación actual del servicio de la institución.

Finalmente, se plantea la propuesta del plan de negocios en el orden de: naturaleza del negocio, mercadotecnia, operaciones, organización y finanzas; demostrando en esta última etapa, una herramienta de análisis con tres escenarios de precios para determinar la utilidad esperada.

Los resultados demuestran que la formulación del Plan de Negocios para la viabilidad de la Preparatoria Abierta, es fundamental porque controla todas las áreas de la organización, cuidando sus procesos y llevándola a ser una empresa rentable.

Introducción

En México, el 98% de las organizaciones son pequeñas y medianas empresas (PyMES), con limitadas opciones para establecerse como negocios sólidos con una viabilidad rentable. Por lo tanto, las Pymes requieren tomar decisiones para eficientar sus procedimientos, buscando ser competitivas y desarrollando aquellas habilidades que hagan falta para lograrlo (IFC, 2009, p.75).

Por otro lado, una de las funciones de la formación profesional se relaciona con la necesidad de incrementar no sólo el empleo sino la calidad del mismo, por lo que la formación a nivel medio y superior debe ser parte de una política estratégica en materia de empleo, en la medida en que la formación profesional busca desarrollar las capacidades de los trabajadores para insertarse eficazmente en las organizaciones productivas, tratando de establecer cierta correspondencia y comunicación permanente entre lo que el trabajo demanda en términos de conocimiento, habilidades y destrezas, y los que la formación profesional entrega o contribuye a desarrollar (Reynoso 2007).

En una institución privada que proporciona el servicio de educación media superior con un modelo escolarizado, ubicada en el Estado de México, dos profesores con la aprobación de los dueños llevaron a cabo la apertura de la Preparatoria Abierta acreditándose como gestores de un Centro de Asesoría en la Secretaría de Educación Pública (SEP). Esto implicó aprovechar la infraestructura y administración con que se viene operando y generar expectativas de crecimiento dado que se encuentran ubicados alrededor de una zona industrial.

Los dueños acordaron cobrar el precio del servicio en \$900.00 mensuales; que los gastos de registro, publicidad y honorarios de profesores, así como las utilidades de los innovadores se incluyan a cuenta del 70% de los ingresos; y el 30% restante, sea íntegro para los dueños. Sin embargo, a un año de operación, el negocio carece de una dirección que le permita pasar de una idea ya ejecutada sin estructura, a una idea de negocio rentable.

Todo negocio parte de la unión de tres personas: el que tiene la idea, el que tiene el dinero y el que tiene que trabajar. Normalmente el innovador tiene ideas pero no dinero, el inversionista tiene el dinero pero no las ideas y generalmente ninguno de los dos tiene la capacidad o la necesidad de organizar una empresa que funcione como debe ser. Aquí es donde el integrador, tiene que preocuparse por volver realidad la idea del innovador y conservar los recursos del inversionista (Peñalva y Aguilar 2003, p.20).

Lo anterior, convierte a la Preparatoria Abierta en un escenario para desarrollar un plan de negocios que garantice su crecimiento con estrategias que permitan convertir sus debilidades y amenazas, en fortalezas y oportunidades.

El objetivo del presente trabajo es generar una propuesta de plan de negocios para la Preparatoria Abierta, que entrelace estrategias de mercadotecnia, de organización, de operaciones y financieras que la conduzcan a ser un negocio viable.

¿Cómo integrar un Plan de Negocios que entrelace las estrategias de mercadotecnia, organización, operaciones y financieras para que la Preparatoria Abierta sea un negocio viable?

Para dar respuesta a la pregunta de investigación, los objetivos específicos relacionados, son: elaborar las estrategias mercadológicas para posicionarse en el mercado, determinar los procedimientos necesarios para el control y optimización de la estructura organizacional, plantear estrategias de operación que permitan mejorar el control de la información, comunicación y la gestión administrativa de la Preparatoria Abierta, proponiendo estrategias y controles financieros que la conviertan en un negocio rentable

La finalidad de desarrollar el plan de negocios en la Preparatoria Abierta es garantizar a los dueños su valor económico con el beneficio de todos los recursos, identificando nuevos mercados y reduciendo su margen de error.

La presente investigación está dividida en cuatro capítulos. El primero, describe los pasos para la construcción de un plan de negocios, desarrollados con base en la propuesta de Alcaraz (2006), como una guía para comparar resultados y, si es necesario, para tomar las medidas correctivas. Los pasos del capítulo uno, incluyen las estrategias de naturaleza del negocio, organización, mercadotecnia, operaciones y finanzas, considerando en la parte de mercadotecnia, la importancia de la tecnología y el uso de la misma en la información y comunicación como herramienta de la eficacia comercial en la estructura, las operaciones y la administración de las organizaciones y en la enseñanza.

En el segundo capítulo, se desarrolla la estrategia metodológica del problema donde se describe la problemática, el objetivo y la pregunta general de investigación, así como los objetivos y las preguntas específicas que la llevan a su conclusión. Incluye la justificación y estrategia metodológica, donde el propósito es el procedimiento que la guía, asegurando que su aplicación dé respuesta a las preguntas planteadas en el mismo capítulo.

La investigación es de tipo descriptivo y no experimental porque no se tiene un control directo en la manipulación de sus variables, ya que el objetivo es manifestar la situación real del negocio, su competencia, clientes potenciales, infraestructura y la calidad de su servicio para medir su rentabilidad. Su dimensión es de corte transversal

debido a que la recolección de los datos fue en un solo lapso de tiempo: de agosto del 2011 a agosto del 2012.

El capítulo tercero presenta con base en los pasos del capítulo uno, el diagnóstico empresarial que permite analizar el contexto geográfico y económico de la institución, así como la situación actual del negocio, lo que permitió la elaboración de una matriz de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas del negocio (FODA), como base donde se pueda posicionar la Preparatoria Abierta como negocio rentable.

Finalmente, en el capítulo cuatro se realiza la propuesta del Plan de Negocios en la Preparatoria Abierta como resultado de la aplicación de los pasos citados en el primer capítulo y de la determinación de su análisis interno y externo (FODA), establecido en el tercer capítulo; demostrando su viabilidad y justificando las razones de su presencia en el mercado, de la unión de fuerzas internas y de opción de desarrollo de negocio definido. Como partes finales al trabajo de investigación se agregan conclusiones y recomendaciones, fundamentando que el “Plan de Negocios funciona como guía que direcciona los esfuerzos y recursos de toda la organización al logro de un objetivo” (Borello, 2000, p.42).

La Preparatoria Abierta cuenta con recursos necesarios para poder ser un negocio viable, la aplicación de un Plan de Negocios sería el respaldo en la optimización de dichos recursos. México requiere de empresas que más allá de ser improvisadas, utilicen herramientas administrativas que las lleven a sistematizar su planeación y control de sus recursos.

Dentro de las recomendaciones, se sugiere utilizar la herramienta de plan de negocios, considerando la importancia de las estrategias de mercadotecnia establecidas, así como la aplicación de un sistema de cómputo para control de la información y gestión; disminuir el precio del servicio proyectando las utilidades esperadas, mantener sus relaciones públicas con la SEP, y fortalecer el producto socialmente apoyados por el rol social de las empresas.

Capítulo 1

Plan de Negocios

El presente capítulo establece la guía detallada en la elaboración de un plan de negocios que comunique la forma en que su estrategia sea una oportunidad para su desarrollo, ya sea que la meta sea iniciar o ampliar un negocio; promoviendo la organización de la empresa, aumentando sus posibilidades de éxito, identificando su valor y oportunidades a través de una administración óptima de sus recursos (Dickson, 2008).

1.1. Construcción de un Plan de Negocios

“Emprender es un término que tiene múltiples acepciones. Según el contexto en que sea empleado, será la connotación que se le adjunte. En el ámbito de los negocios, el emprendedor es un empresario; es el propietario de una empresa comercial con fines de lucro” (Morris y Kuratko, 2002, p.145).

Morris y Kuratko (2002) señalan que el emprendedor, además de hacer un uso óptimo de los recursos, da eficacia a todo el proceso; coinciden que las características que los distinguen, son: compromiso total, determinación y perseverancia, capacidad para alcanzar metas, orientación a las metas y oportunidades, iniciativa responsable, persistencia en la solución de problemas, autoconfianza, busca de retroalimentación, control interno, toma de riesgos, baja necesidad de estatus y poder, integridad y confiabilidad, y tolerancia al cambio.

Para emprender un negocio, se necesita plantear las preguntas: ¿Qué me gusta hacer?, ¿Qué estudios o capacitación tengo?, ¿Qué sé hacer?, ¿Qué habilidades poseo?, ¿Qué experiencia tengo?, y ¿Qué planes tengo para el futuro? , para con ello, identificar claramente lo que se quiere hacer y las metas que se quieren alcanzar; lo cual ayuda a eliminar obstáculos económicos, psicológicos y culturales (Alcaraz 2006).

En este argumento, el emprendedor asume el riesgo inherente a su toma de decisiones y persevera en la puesta en marcha de su proyecto. El proceso creativo de ver un problema, tener una idea, hacer algo con ella, analizar los resultados y aplicar posibles mejoras, es una buena herramienta para buscarles solución a problemas cotidianos o específicos, descartando las barreras que inhiben la creatividad, como los bloqueos personales (de índole mental y emocional) y bloqueos sociales (obstáculos culturales).

El hombre es un ser social y por ello necesita lograr una meta en común con una perspectiva organizada y clara sobre sus metas, participando de forma activa y coordinada. Buchholz (1993) propone siete atributos para que un equipo sea considerado de alto desempeño, o de gran eficiencia como:

- 1) Liderazgo participativo que fomente la interdependencia entre los miembros.

- 2) Responsabilidad compartida que permita que todos los individuos se sientan involucrados en el mismo grado y, de esa manera, se comprometan de manera voluntaria.
- 3) Una comunidad de propósito.
- 4) Comunicación efectiva que permite un ambiente de confianza y aceptación.
- 5) La visión a un futuro.
- 6) Concentración en las tareas que se acuerdan en las reuniones periódicas de planeación, seguimiento y evaluación.
- 7) Respuesta rápida y proactiva; es decir, capacidad para identificar y aprovechar las oportunidades.

“En un mundo en que prima la incertidumbre, con economías y mercados en permanente e intensa evolución, la actividad del empresario moderno debe estar cada vez más sistematizada y apoyada en adecuados instrumentos de control de gestión. Se necesita una actividad de análisis dinámico de la evolución del entorno externo e interno de empresa, cuya eficacia consiste en reducir la probabilidad de que ocurran eventos imprevistos dentro del proceso de planificación y organización de la empresa, los cuales en términos generales, son causa del incremento del nivel de riesgo para ésta. Una sola intuición empresarial ya no es una condición suficiente para crear una empresa estable y duradera a largo plazo” (Borello, 2000, p.87).

Séneca mencionó en alguna ocasión que “ningún viento es favorable para quien no conoce el puerto al que quiere arribar”. Un plan de negocios es una herramienta que permite al emprendedor realizar un proceso de planeación que coadyuve a seleccionar el camino adecuado para el logro de sus metas y objetivos. Asimismo, es un medio para concretar ideas; es una forma de ponerlas por escrito, de manera formal y estructurada, por lo que se convierte en una guía de la actividad diaria del emprendedor (Arcaraz, 2006).

El plan Negocios es una plataforma para que los emprendedores se comprometan con él, los inversionistas lo requieran, los banqueros lo desean, los especialistas lo sugieren, los proveedores y clientes lo aprenden, los administradores lo necesitan, y los consultores lo recomiendan. No tener un plan formal conduce al negocio a recurrir a esquemas del pasado o, reaccionar a crisis tras crisis incurriendo en aumentos de costos, confusión y una caída de las utilidades.

Para Alcaraz (2006), un plan de negocios se fortalece desde el inicio, considerando lo siguiente:

- Naturaleza del negocio (descripción de la empresa).
- El mercado del producto o servicio (situación del mercado, precio, sistema de distribución, esquema de promoción y publicidad, plan de introducción y ventas, etc.).
- Sistema de producción (el producto y su proceso de elaboración y/o prestación de servicios).
- La organización (sistema administrativo) y el recurso humano en el proyecto.
- El aspecto legal en que el proyecto está inmerso.
- Las finanzas del proyecto.

El proceso de planeación para el inicio, desarrollo y consolidación del proyecto.

El plan de negocio se conduce como una guía práctica que coordina de manera sistemática al emprendedor en el proceso de planeación, evaluación e implantación del proyecto hasta convertirlo en una empresa real, conduciendo a la estructura el plan, la propuesta, la previsión de ventas, las consideraciones financieras, la evaluación de los riesgos y los planes empresariales para su uso interno.

Información más precisa sobre el tema la dan (Stutely, 2000; Finch, 2008; Alcaraz, 2006; Borello, 2000. Esta investigación se basa en estos dos últimos autores para explicar la guía de Plan de Negocios porque engloban la parte estratégica y la parte operativa de un plan proponiendo tres objetivos principales en su obra:

“ 1) Poner al empresario en capacidad de asumir los riesgos relativos a la realización de una idea de negocio, 2) convencer a los grupos de interés externos a la empresa de financiar y, por tanto, compartir el riesgo que dicha idea comporta (plan de herramienta de evaluación de una inversión), y 3) proporcionar al empresario un instrumento de guía en el proyecto empresarial acometido (plan de negocios como “elaboración de un plan estratégico y operativo”), (Borello 2000, p. 32).

Borello (2000), propone construir una guía para las personas que tienen a su cargo la responsabilidad de dirigir una empresa, ya sea en la fase de creación y puesta en marcha, ya en la fase de operación corriente, mediante el empleo de un instrumento de planificación estratégica y operativa como el plan de negocios.

Alcaraz (2009) marca una guía básica que lleva a concretar las ideas y considerarlas como un instrumento de medición, pues sirve de base para comparar los resultados reales y, si es necesario, para tomar las medidas correctivas. Una característica importante del plan de negocios consiste en el compromiso indeclinable del personal de la organización desde el mismo momento de su concepción y de la permanente revisión e identificación de los pronósticos, no descuidando el involucramiento de

personas que forman parte de las diferentes áreas funcionales de la organización Borello (2000).

“El plan de negocios podría describirse como la guía del empresario, en la medida en que proporciona los elementos de evaluación indispensables para una respuesta acertada y racional a los desafíos del mercado” (Borello, 2000, p.7).

Un plan de negocios pierde por completo su utilidad si una vez concebido, no se pone en práctica. Crear y desarrollar con éxito una idea empresarial requiere la adopción de un enfoque racional, de cara al estudio de las variables internas y externas del entorno económico de la organización, que permite seguir de cerca la evolución del mercado. “El proceso de planeación adquiere un lugar preponderante, entendida la visión empresarial, no como estratégica, sino como operativa. El plan de negocios es exactamente el instrumento de esta conducta gerencial” (Borello, 2000, p.11).

El Plan de negocios debe entenderse como un estudio que, de una parte, incluye un análisis de mercado, del sector y de la competencia, y de otra, el plan desarrollado por la empresa para incursionar en el mercado con un producto/servicio, una estrategia, y un tipo de organización, proyectando esta visión de conjunto a corto plazo, a través de la cuantificación de las cifras que permitan determinar el nivel de atractivo económico del negocio, y la factibilidad financiera de la iniciativa; y a largo plazo, mediante la definición de una visión empresarial clara y coherente.

Concebido en forma correcta, se trata de un instrumento extremadamente eficaz, sea en la fase extraordinaria correspondiente al nacimiento o al crecimiento de la empresa, sea en la fase corriente de la gestión diaria.

1.2. Funciones del plan de negocios

De acuerdo a Borello (2000), las funciones que en un plan de negocios deben considerarse son:

- ❖ Comprensión del entorno circundante de la empresa: define el mercado, la competencia, las estrategias, el posicionamiento competitivo.
- ❖ Definición de la visión empresarial y de los objetivos perseguidos.
- ❖ Utilización del presupuesto en la cuantificación de los objetivos y del análisis de las desviaciones como procedimiento de control del desempeño de la empresa.
- ❖ Acceso a las fuentes del financiamiento.
- ❖ Análisis de la factibilidad financiera y del atractivo económico de una inversión, ya se trate de la ampliación de una actividad existente o del nacimiento de una nueva iniciativa.

- ❖ Planificación de las estrategias y determinación del plan operativo en todas las áreas.
- ❖ Definición de la composición organizacional de la empresa eficiente, además de coherente con los objetivos y definición de las tareas y responsabilidades del personal involucrado.

En estas condiciones, el plan de negocios adquiere formas concretas, rico en toda la información necesaria para los posibles inversionistas o fuentes de financiamiento interesadas en el proyecto. Así, con el nacimiento de la empresa, gradualmente el plan deja de ser un instrumento de orientación operativa. Por tanto, el plan de negocios, como el plan operativo, debe actualizarse periódicamente.

Ya que el plan de negocios ejerce una función informativa y orientadora del proceso de toma de decisiones al interior de la organización; en la fase de apertura puede proporcionar un cálculo de la probabilidad de éxito y del consiguiente nivel del riesgo de la inversión, para otra ya en operación, se constituye en un instrumento que traduce la visión empresarial a largo plazo, en una guía para la gestión corriente del negocio.

La realización de un plan económico que pasa por el análisis del mercado y del posicionamiento competitivo de la empresa, hasta llegar al planteamiento de las estrategias y la elaboración de los planes operativos como las políticas de marketing, la implantación de la disposición organizativa interna o los planes de inversión, permite al empresario asumir, por un lado, un comportamiento siempre reactivo a los estímulos del entorno externo, y por otro, racional y eficiente a nivel de gestión.

El análisis de los flujos de información que se elaboran con periodicidad expresa la racionalidad y eficiencia, con el fin de monitorear las variables económicas de la actividad empresarial, y constituye la base para la elaboración de las proyecciones financieras que tienen bajo control las variables que nos permiten conciliar los objetivos de desempeño económico con aquellos igualmente importantes de viabilidad financiera.

Por otra parte, para ser más completa y eficaz, la elaboración del plan debe involucrar a menudo, en el proceso de definición de los planes operativos, en diversos niveles, al personal de la organización. Tal actitud refleja una cultura corporativa abierta y flexible que responde a los estímulos externos, y en la cual cada actor del sistema organizacional participa de forma activa en los destinos de la empresa, a través de opiniones, las sugerencias y la experiencia adquirida en la operación dentro de las diferentes áreas de la organización. Además, de que el compromiso del recurso humano es prerequisite para la creación del consenso social, base del éxito empresarial.

1.3. Proceso de elaboración de un plan de negocios

Lo primero a considerares definir en forma concisa la esencia del negocio, es decir, con qué objetivos se ha o será creado, cuál es la misión que persigue y por qué se considera justificable desarrollarlo. Una vez generada la idea, se debe justificar la importancia de la misma, especificando la necesidad o carencia que satisface, o bien el problema concreto que resuelve (Alcaraz, 2006).

En caso de que la empresa ya exista y esté operando, en el mercado, quizá desde hace varios años, es indispensable introducirnos a la historia: mencionar su fundador, cuándo y dónde fue fundada, su naturaleza jurídica, describir el desarrollo que ha tenido y el área básica de su actividad, su situación económica y financieramente corriente, y todos los demás elementos que permitan formarse una idea de la organización.

En caso de que la empresa pertenezca a un nuevo sector de actividad, se deberá ilustrar las fases de desarrollo de la iniciativa en curso, las fases que se complementaron, las que deben complementarse, y aún aquellas que deben iniciarse, para que la nueva empresa pueda llegar a ser operativa.

En relación con el mercado específico al cual se refiere.

- Real comprensión de los productos/servicios por parte de la empresa, siguiendo el concepto de que lo que se vende no es un simple producto o servicio, sino la respuesta a una necesidad.
- Habituarse a la empresa a pensar en términos de diferentes asociaciones producto/mercado, o también de áreas de negocios y, a continuación introducirla inmediatamente en la dimensión estratégica de la planeación.

Descripción de la empresa

El giro de una empresa es su objeto u ocupación principal. De acuerdo con la Secretaría de Economía (SE), en México existen tres giros en los que toda empresa se puede clasificar:

- a) **Comercial.** Se dedica fundamentalmente a la compraventa de un producto determinado.
- b) **Industrial.** Toda empresa de producción, ya sea manufacturera o de transformación.
- c) **Servicios.** Las empresas que ofrecen un producto intangible al consumidor se clasifican en este giro.

Ubicación y tamaño de la empresa

La ubicación de la empresa permite determinar el ambiente cercano a la empresa. En este punto se tiene que considerar las características particulares del poblado que lo distinguen.

El tamaño de la empresa se determina de acuerdo con la clasificación establecida por organismos de gobierno; por ejemplo, en México, la Secretaría de Economía (SE) establece que de acuerdo al sector industrial, una empresa es micro cuando tiene hasta 30 empleados; es pequeña cuando tiene de 31 a 100 empleados; mediana de 101 a 500 empleados y grande cuando cuenta con más de 500 empleados.

Cuando se refiere a una empresa comercial, micro es hasta cinco empleados, pequeña cuando tiene de seis a veinte, mediana de 21 a 100, y grande más de 100 empleados. Mientras en el sector servicios, se considera que es micro con 1 a 20 empleados, pequeña de 21 a 50, mediana de 51 a 100, y grande cuando tiene más de 100.

Misión de la empresa

La misión de una empresa es su razón de ser; es el propósito o motivo por el cual existe, y por lo tanto da sentido y guía a las actividades de la empresa. La misión debe contener y manifestar características que le permitan permanecer en el tiempo, por ejemplo: atención, alta calidad en sus productos y/o servicios, mantener una filosofía de mejoramiento continuo, innovación y/o distinguos competitivos.

La misión también debe reunir ciertos requisitos que le den validez y funcionalidad. Debe ser: amplia, con posibilidades de expansión a otros productos o líneas similares; motivadora, que inspire a los que laboran en la empresa y congruente; que refleje los valores de la empresa, así como de las personas que la dirigen y trabajan en ella.

Objetivos de la empresa

Los objetivos son los puntos intermedios de la misión. En ellos, los deseos se convierten en metas y compromisos específicos, claros y ubicados en el tiempo. Así la misión deja de ser una intención para convertirse en una realidad correcta. A través de los objetivos, la misión se traduce en elementos concretos, como son: asignación de recursos, asignación de actividades, asignación de responsables y asignación de tiempos.

Ventajas competitivas

Existen dos términos encaminados a describir estas características:

- Ventajas competitivas. Son peculiaridades del producto y/o servicio que lo hacen especial, lo cual garantiza su aceptación en el mercado.
- Distingos competitivos. Son aspectos que forman parte de la estrategia de la empresa, que le dan imagen a la misma y que inclinarían, en un momento dado, las preferencias del consumidor por los productos y/o servicios de la empresa que los presenta.

Análisis de la industria y el sector

En este punto el plan de negocios intenta establecer las condiciones actuales de la industria o sector en que se ve involucrada la empresa, así como las condiciones futuras que se pueden prever para la misma a través del reciente desarrollo que haya presentado. Es importante resaltar en este punto la importancia que la industria posee, a niveles nacional, regional y local, ya que en gran medida, las proyecciones realizadas se reflejarán en este aspecto particular.

Productos y/o servicios de la empresa

Es muy importante establecer claramente los productos y/o servicios que la empresa ofrecerá al mercado. La descripción aunque no se requiere que sea precisa en este punto porque en el capítulo de producción será más extensa, si se requiere que proporcione una idea clara de los productos o servicio.

1.4. Mercadotecnia

“La mercadotecnia se encarga del proceso de planear las actividades de la empresa en relación con el precio, la promoción, distribución y venta de bienes y servicios que ofrece, así como de la definición del producto o servicio con base en las preferencias del consumidor, de forma tal que permitan crear un intercambio (entre empresa y consumidor) que satisfaga los objetivos de los clientes y de la propia organización” (Alcaraz, 2006, p. 71). Para lo cual, es necesario definir lo que se desea lograr con el producto o servicio en términos de ventas, distribución y posicionamiento en el mercado. Se debe tener en cuenta el área y segmento de mercado en que se piensa incursionar (nivel local: colonia, sector, etc.; nacional, de exportación regional, mundial, u otros), así como el tiempo en el cual se piensan lograr los objetivos; para lo cual, es necesario llevar a cabo una investigación de mercado con el propósito de conocer las necesidades del cliente y cómo pueden satisfacerse.

El siguiente paso es buscar, de manera objetiva y con base en fuentes de información confiables, cuántos clientes posibles puede tener la empresa, dónde están y quiénes son; para esto se requiere obtener algunos detalles de los futuros clientes: edad, sexo, estado civil, ingreso mensual, etc., estableciendo el segmento de mercado donde operará la empresa. Si se cuenta con un cálculo del consumo aparente (actual) del mercado es fácil determinar el consumo potencial del producto o servicio de la empresa, simplemente proyectando el crecimiento promedio del mercado en el corto, mediano y largo plazos.

La participación de la competencia en el mercado donde se pretende incursionar tiene una gran influencia en las decisiones que tomará la empresa para determinar sus actividades de mercadotecnia, ya que es posible elegir varias rutas de acción una vez que se conoce este aspecto. Así, la mercadotecnia se enfocaría en alguna de las siguientes actividades:

- a. Desarrollar la entrada del nuevo producto al mercado.
- b. Desarrollar nuevos productos o servicios.
- c. Intensificar la lucha por ganar participación de mercado a través de campañas periódicas de promoción y publicidad.

Para conocer esta participación, es recomendable que la empresa identifique a sus principales competidores y el área geográfica que cubren la principal ventaja que les ha permitido ganar mercado, ya que con esta información podrán determinarse con mayor facilidad las estrategias de posicionamiento que deberá seguir la empresa para entrar y desarrollarse en el mercado.

Uno de los aspectos más importantes para desarrollar es el estudio de mercado, entendido como el medio para recopilar, registrar y analizar datos en relación con el mercado específico al cual la empresa ofrece sus productos. Es necesario conocer en forma directa al cliente, especialmente en los aspectos relacionados con el producto o servicio (opinión sobre el producto, precio que está dispuesto a pagar, etc.), realizando un estudio a través de una encuesta o entrevista. Para ello, debe definirse el producto o servicio que se planea ofrecer, de acuerdo con el punto de vista del consumidor potencial.

Diseñar la encuesta adecuada y aplicarla en forma correcta resulta necesario para asegurar que la información que se obtendrá sea válida para los fines perseguidos. Por esto se necesita determinar cómo, dónde y cuándo se va a aplicar, además de quién lo aplicará.

Una vez aplicada la encuesta y obtenida la información requerida, hay que tabularla y referirla a la población total de clientes potenciales, para lograr obtener conclusiones

válidas y confiables respecto a la factibilidad de mercado del producto o servicio de la empresa, así como a la información concerniente a las preferencias del posible consumidor. La conclusión del estudio de mercado es la interpretación de los datos obtenidos, proyectada a condiciones potenciales de desarrollo de la empresa para obtener una imagen lo más clara posible de las ventas que la empresa logrará, el sistema de comercialización o plan de ventas adecuado y la mezcla de mercadotecnia ideal para realizar el plan.

Después de identificar las necesidades del cliente o consumidor y desarrollar un producto o servicio que las satisfaga, es necesario determinar cómo hacer llegar los productos al mercado. Promover es esencialmente un acto de información, persuasión y comunicación, que incluye varios aspectos de gran importancia, como: publicidad, la promoción de ventas, las marcas, e indirectamente las etiquetas y el empaque. A través de un adecuado programa de promoción, se puede dar a conocer un producto o servicio, incrementar su consumo, etc.

Otro aspecto de la mercadotecnia es la publicidad que implica una serie de actividades necesarias para hacer llegar un mensaje al mercado meta; su objetivo principal provocando un impacto directo sobre el cliente para que compre un producto o servicio, con el consecuente incremento en las ventas. Para lograr esta finalidad, el emprendedor debe hacer énfasis en animar a los posibles compradores a buscar el producto o servicio que se le ofrece y así ganar la preferencia del cliente.

Cuando el empresario da a conocer información sobre los productos o servicios que ofrece, utiliza algunos medios, como son: periódicos, radio, volantes. El sistema de promoción de ventas abarca actividades que permiten presentar al cliente con el producto o servicio de la empresa; la promoción de ventas debe llevarse a cabo para que el cliente ubique al producto o servicio de la empresa en el mercado.

La fijación del precio es sumamente importante en la parte mercadológica, pues el precio influye en la percepción que tiene el consumidor final sobre el producto o servicio. No debe olvidarse a qué tipo de mercado está enfocado el producto; debe saberse si lo que buscará el consumidor será calidad, sin importar mucho el precio, o si el precio será una de las variables de decisión más importantes. En muchas ocasiones una mala fijación del precio es la responsable de la escasa demanda de un producto.

Básicamente, las políticas de precios de una empresa determinan la manera en que ella se comportará en cuanto a precio de introducción en el mercado, así como sobre los descuentos por compra en volumen o pronto pago, promociones, comisiones, ajustes de acuerdo con la demanda, etc. El precio de un producto o servicio es una variable relacionada con los otros tres elementos de la mezcla de mercadotecnia: plaza, publicidad, producto.

Finalmente, el plan de introducción al mercado es la estructuración de acciones concretas a realizar en los primeros meses de desarrollo de la empresa para garantizar una entrada exitosa en el mercado; el plan debe tomar en consideración la manera en que se dará a conocer la empresa (sus productos o servicios) a los clientes potenciales y cómo se posicionará en el mercado. Es necesario que las actividades comprendidas en este plan sigan un proceso bien estructurado, a fin de que a través de ellas se logre un buen impacto en el mercado y un uso eficiente de los recursos de la empresa.

Una empresa opera en el mercado gracias a un conjunto de estrategias explícitas o implícitas y que están en la base de sus actividades. Estas estrategias están situadas y dirigidas dentro de un plan estratégico subyacente. Detrás de su operación, la empresa posee una filosofía y una cultura tanto competitiva como social, que se expresan dentro del concepto de la visión empresarial. Es exactamente desde tal perfil estratégico subyacente que se inicia nuestro análisis sobre las estrategias empresariales.

- El perfil estratégico invisible. En la organización existe siempre un comportamiento empresarial de fondo inherente a las estrategias asumidas hasta las relativas al quehacer cotidiano. En relación con la teoría, esta cultura empresarial ha tomado la definición de orientación estratégica de fondo, es decir, las ideas, los valores y las actitudes que conforman el diseño estratégico de la empresa y que subyace tras el perfil estratégico “operacional” y visible.
- El plan de negocios debe transmitir al lector la visión de la empresa. Es decir, el conjunto de ideas y valores cimentado en los actores clave y, en las empresas que poseen una cultura fuerte y muy cohesionada en todo el personal, en la estructura y en los mecanismos operativos. Transmitir la visión empresarial significa en la práctica hacer aparecer la filosofía de la empresa en una serie de objetivos fundamentales hacia los cuales ella se encamina. La orientación estratégica debe actualizarse siempre, cuando sucedan cambios en la visión y en el estilo de dirección.
- Las estrategias empresariales. A la luz de las características del sector y del posicionamiento estratégico de los diferentes competidores, la empresa debe plasmar sus propias estrategias y verificar su validez. El éxito competitivo es uno de los elementos que determinan el éxito en la rentabilidad. Pero tal éxito es de naturaleza efímera, en la medida en que, ante las primeras señales de crisis en el consumo, las empresas no competitivas están destinadas a salir del mercado. De hecho, normalmente el éxito en tales empresas se fundamenta en factores externos, como, por ejemplo, el comportamiento de la demanda, y no en una fórmula empresarial internamente válida.

- Estrategias sociales. La sociabilidad es interna (empleados, accionistas) o externa (proveedores, bancos, etc.). En lo que se refiere a la interna la dirección va encaminada a que cada trabajador se siente comprometido en la vida de la empresa, por lo que es importante crear un sistema interno de comunicación y de diálogo eficaz y eficiente, involucrando a las áreas también. Consenso social, diálogo, las condiciones de trabajo, informaciones sobre desempeño de actividades, son instrumentos que lo permiten.
- En relación a la sociabilidad externa, todas las empresas exitosas deben operar mediante la construcción de adecuadas relaciones comerciales, tendientes a la instauración a largo plazo de la confianza recíproca con los grupos de interés económico y social. Tales vínculos pueden identificarse en las costumbres del mercado compartidas por todos los participantes.
- Las estrategias competitivas son aquellos planes de acción que determinan el modo de operar dentro del ámbito del mercado y del sector. Preparar una estrategia significa planificar cómo aprovechar las fortalezas de la empresa de cara a la competencia, y cómo poner remedio a los puntos débiles.

Michael Porter (2009), identifica tres estrategias competitivas de base: liderazgo en costos, es decir, proponerse obtener costos de producción más bajos, creando las condiciones para una competencia basada en el precio; estrategia de diferenciación, dirigida a la asignación, al producto/servicio, de un valor sin igual dentro de la competencia, tal valor puede asumir la forma de una característica técnica, en capacidad de satisfacer alguna necesidad, o también de una simple diferenciación respecto a la imagen para un producto, en realidad diferenciado; y la estrategia de la focalización, mediante la cual una empresa se especializa en productos/servicios tendientes a satisfacer las exigencias de una categoría determinada de consumidores.

Las tres estrategias no son excluyentes; pueden, aunque no siempre, coexistir al interior de un único plan de acción. Todas tienen el mismo fin: usufructuar o crear una o más competencias distintivas internas de la empresa, transformándolas en ventajas competitivas. Saber producir a más bajo costo, asignar al producto una imagen orientada a atraer determinado grupo de consumidores, proyectar productos tecnológicamente superiores (apreciados por el mercado), son ejemplos de competencia distintivas presentes en el interior de una empresa.

Las competencias, como puntos fuertes de la empresa, determinan una ventaja competitiva que debe ser constantemente defendida, mediante la continua revisión de las estrategias que se desarrollan para competir en el mercado. Aquí se intuye cuál vital es el estudio del sector y de la demanda, para la comprensión de las amenazas y oportunidades subyacentes tras la actividad económica de la empresa.

- Las estrategias de áreas de negocios. Resulta útil subdividir la línea estratégica competitiva de la empresa en diferentes áreas, que, clasificadas con base en los parámetros del mercado (grupo homogéneo de consumidores), permiten precisar estrategias focalizadas y concretas.

1.5. Mercadotecnia y tecnología

La tecnología es el uso de un conjunto de conocimientos organizados para el desempeño o realización de una tarea. Es de suma importancia para las organizaciones debido a que estratégicamente moldea e influye en gran medida al comportamiento de la organización, en la manera como se estructuran los procesos (UNITE, 2009 p.304).

Pese al desarrollo de la tecnología, la mercadotecnia siempre conservará su filosofía de orientación hacia el cliente. La tecnología contribuye a la reducción de los costos de la intermediación, a una mayor, eficiente y efectiva participación en el mercado debido a más facilidades de penetración (Kotler, 2009).

Los problemas de la economía actual se harán más graves debido a los efectos de la inflación, la escasez de recursos, las necesidades, deseos y gustos de los consumidores, los cambios en los mercados, el acelerado desarrollo de las tecnologías y sus cambios significativos y las fuertes presiones de la competencia al nivel nacional e internacional. Este ambiente dinámico requiere un conocimiento avanzado de los principios y técnicas de mercadotecnia y poseer, además, la adecuada capacidad para la toma de decisiones.

La comunicación en red permite acortar la distancia entre el productor y el cliente. La información inmediata transmitida a través de la red, tanto del productor al cliente como del cliente al productor, facilita y agiliza el proceso de intercambio.

No obstante, este proceso de comunicación electrónica debe generar confianza a los clientes. El diseño del sitio web cobra mayor importancia; debe ser atractivo y generador de confianza y representar más que una excelente apariencia. En otras palabras, cuando los clientes escogen el sitio pueden ver lo que desean de forma inmediata; aspectos referentes al producto; tales como:

- Estilo del producto
- Información
- Tipos de productos (bienes / servicios)
- Beneficios de los bienes / servicios

Realizar negocios en la era digital requiere un nuevo modelo de la estrategia y práctica del marketing. Internet está revolucionando la manera en que las compañías crean valor para sus clientes y cultivan relaciones con ellos. La era digital ha cambiado fundamentalmente las opiniones de los clientes sobre comodidad, velocidad, precio, información del producto, y servicio. Por tanto, el marketing actual demanda nuevas formas de razonar y actuar.

El comercio electrónico es más específico que los negocios electrónicos. Mientras que los negocios electrónicos incluyen todos los intercambios de información basados en la electrónica dentro de la empresa o entre la compañía y sus clientes, el comercio electrónico implica procesos de compraventa apoyados por medios electrónicos, primordialmente por internet.

Al usar internet para vincular directamente a proveedores, fábricas, distribuidores, y clientes, las compañías pueden recortar sus costos y transmitir esos ahorros al consumidor. El marketing en línea también ofrece una mayor flexibilidad, pues permite al mercadólogo hacer ajustes constantes a sus ofertas y programas, o promover anuncios y ofertas inmediata y oportunamente.

En la nueva economía (economía digital), con la creación interorganizacional del valor, los sistemas computarizados intercorporativos permiten nuevos tipos de asociaciones para crear nuevos productos y servicios. Cuando la red se convierta en una vía y su capacidad se multiplique de la misma manera se incrementaran las oportunidades en los negocios.

La cadena de valores se convierte en una red digital de valores para que las organizaciones, mediante la tecnología, puedan abarcar a sus consumidores, proveedores, grupos afines y competencia. Las organizaciones virtuales en el acceso de información están compitiendo en una economía digital.

Kotler (2009), describe dentro de las estrategias del mercado digital, a las siguientes:

a) Tecnología web para un proceso comercial más efectivo

La organización debe asegurar que los clientes, mediante incentivos, conserven el interés en regresar constantemente a consumir sus productos. Una de las formas más efectivas es el mantenimiento de una comunicación estrecha con los clientes, permitiéndole mediante una parte del sistema atender sus propios problemas de

atención al cliente; mientras que otra parte le facilita la adquisición de equipo digital sin la participación del elemento humano.

b) Permanente lealtad de la clientela

Las barreras de ingreso a los segmentos de ventas deben ser construidas tanto al nivel de competencia como de competitividad. La imagen de la firma, la calidad de sus productos y la fijación de precios competitivos deciden su posición en el mercado. Las barreras más relevantes para el ingreso están constituidas por la innovación tecnológica, el acceso a la distribución y los costos implícitos en la transición para los clientes.

c) Asociación en red

El acceso a los clientes se incrementa a través del establecimiento de sociedades debido a que permite la expansión de la cuota de mercado de la organización. Así, las diferentes modalidades de asociaciones; tales como, alianzas estratégicas y fusiones han demostrado capacidad para aumentar el número de clientes y asegurar a los clientes actuales.

En la medida que la economía digital (nueva economía) amplía su radio de acción, las empresas necesitan lograr objetivos de crecimiento y adición de valor en vez de la reducción de costos; aunque se reconoce que el control de costos siempre constituirá una variable importante para el éxito competitivo y es la acción más relevante en la gerencia estratégica de costos. La competitividad está determinada por la ventaja que tiene una firma sobre otras en producir a costos que le permitan producir volúmenes de mayor calidad, conservar y penetrar mercados que les permitan mayores ventas y obtener un mayor nivel general de utilidades. La competitividad es respecto a la competencia como lo es la productividad a la producción.

Internet ofrece nuevas posibilidades para el análisis de la competencia. Todas las compañías que se digitalizan se vuelven al mismo tiempo transparente puesto que necesitan demostrar lo que están haciendo de modo que los clientes puedan comparar. Por lo tanto, también tienen clientes y objetivos similares. El margen entre ganancias y pérdidas es muy pequeño en la economía de hoy; por lo tanto, es muy importante diferenciarse. Una pequeña ventaja sobre la competencia significa una mayor participación de mercado.

Con la tecnología se reducen los costos de comunicación y entrega, y cada empresa se transforma instantáneamente en un participante global; siempre y cuando el software utilizado para el sitio web sea internacional y los procesos establecidos puedan manejar pedidos del extranjero. La cadena de valor tradicional es lineal. Los

fabricantes producen, los distribuidores les compran y, a través de varios niveles de distribución, envían los productos a los revendedores, que tratan directamente con los consumidores. El valor agregado de la cadena de distribución reside en el envío, almacenamiento y entrega de los productos (Amor, 2000).

1.6. El uso de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC'S), en la educación

Para entender a los nuevos negocios es necesario entrar al contexto de la Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT) para quien las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC), son aquellos dispositivos y servicios que resultan útiles para estudiar el acceso a la sociedad de la información, dentro de los cuales destacan los teléfonos móviles, las computadoras personales (PC) y el Internet, considerándolas como las nuevas TIC'S (UIT, 2003).

Actualmente, tanto en organizaciones privadas y públicas, se utilizan diversos tipos de tecnología de información, convirtiéndose en el principal facilitador de las actividades comerciales como un catalizador de los cambios fundamentales en la estructura, las operaciones y la administración de las organizaciones. Estas funciones apoyan los siguientes cinco objetivos comerciales: mejorar la productividad, reducir costos, mejorar la toma de decisiones, intensificar e incrementar las relaciones con el cliente y diseñar nuevas aplicaciones estratégicas (Porter, 1998, p.38).

Los factores ambientales, organizacionales y tecnológicos están creando un entorno comercial altamente competitivo en el que los clientes constituyen el punto central. Asimismo, estos factores pueden cambiar rápidamente, a veces de una manera impredecible. En consecuencia, las compañías necesitan reaccionar con rapidez ante los problemas y las oportunidades que resultan de este nuevo ambiente comercial. Como se espera que en el futuro se aceleren el ritmo de cambio y la incertidumbre, las organizaciones están realizando cambios para operar bajo presiones crecientes y producir más con menos recursos (Porter 1998, p.74).

Los avances científicos y tecnológicos en los últimos años han generado diversos cambios en el comportamiento y en el ritmo de vida de los individuos y de los diferentes grupos sociales, tanto en México como en el resto de los países. La educación considerada como uno de los campos más importantes dentro de la sociedad, no podía quedar exenta de estos cambios, principalmente en lo que se refiere a los sistemas y modelos de enseñanza.

Como parte de esta evolución científica y tecnológica, las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC'S) han experimentado un desarrollo significativo. Por lo que respecta al ámbito educativo, las herramientas TIC'S ofrecen

grandes posibilidades, ya que pueden ser de gran ayuda tanto para los alumnos como para los profesores, coadyuvando con esto, en el mejoramiento del proceso de enseñanza-aprendizaje y contribuyendo además a crear nuevos espacios educativos, ya sea presenciales o virtuales, o la combinación de ambos (Alvarado, 2006, p.1).

Con el uso de las TIC'S dentro del ámbito de la educación, las instituciones educativas deberán redefinir los modelos pedagógicos, adecuándolos a las nuevas formas de relación que se están dando entre el profesor y el alumno, tanto dentro del aula como fuera de ella, lo que permitirá que las estructuras educativas tradicionalmente inmóviles en cuanto al espacio, tiempo y jerarquías deban modificarse en mayor o menor grado para crear nuevos paradigmas pedagógicos, mismo que con el apoyo de las TIC'S estarán posibilitando la aparición de nuevos entornos de enseñanza-aprendizaje.

El nuevo entorno de la sociedad del conocimiento brinda oportunidades extraordinarias para innovaciones orientadas al desarrollo de nuevas modalidades educativas más adecuadas a las condiciones sociales, económicas y culturales de los distintos grupos de población. Las nuevas tecnologías de la información y de la comunicación han permitido el desarrollo de programas académicos no convencionales, como son los programas a distancia, además de la incorporación de la cultura informática a los procesos de enseñanza aprendizaje, basadas en el uso intensivo de las nuevas tecnologías de la información y comunicación (ANUIES, 1999 p.8).

Considerando el dinamismo que experimenta la sociedad actual, y por lo que respecta al ámbito educativo en general. El Programa Nacional de Educación 2001-2006, elaborado por el Gobierno Federal a través de la Secretaría de Educación Pública, establece que "ante una sociedad inmersa en profundos procesos de transición, la educación nacional debe transformarse, desplegar la efectividad y la flexibilidad que necesita para superar los retos que afronta. El Enfoque Educativo para el Siglo XXI es la expresión que sintetiza la visión del Sistema Educativo Nacional que aspiramos tener en el año '25, basado en la equidad, en la calidad y en la vanguardia del conocimiento" (p.115).

Respecto a la relación existente entre la llamada sociedad del conocimiento y la educación, en este documento normativo también se menciona que México, al igual que los demás países del orbe está experimentando cambios radicales de las formas en que la sociedad genera, se apropia y utiliza el conocimiento. Estos cambios abarcan no sólo el ámbito de las capacidades cognitivas, sino que afectan todos los campos de la vida intelectual, cultural y social, dando expresión concreta a los múltiples tipos de inteligencia humana y, en conjunto, están dando origen a una nueva sociedad caracterizada por el predominio de la información y el conocimiento (SEP, 2001).

Si bien es cierto que las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones pueden ser de gran ayuda en el proceso de enseñanza-aprendizaje; en el sistema tradicional de enseñanza presencial también lo es desde luego, en el caso de la modalidad a distancia o virtual, ya que se llevan a cabo procesos principalmente asociados a las actividades de enseñanza, aprendizaje y gestión, a través de diferentes medios, tales como teleconferencias, videoconferencias, internet, etc. De la misma manera, bajo diversas modalidades no presenciales, se promueve el aprendizaje mediante la interacción entre los participantes, apoyándose en medios electrónicos, la consulta de documentos en una biblioteca digitalizada y la comunicación con estudiantes y profesores (ANUIES, 2000).

El uso de las TIC'S en la enseñanza traería consigo un número limitado de ventajas, como por ejemplo:

- Construcción de programas de enseñanza personalizados para cada alumno, en cuanto a horarios, contenidos, etc.
- Capacidad para establecer un ritmo individualizado de seguimiento para cada alumno, que esté a la medida de los estilos y limitaciones de aprendizaje de cada uno.
- Ahorro de costos en desplazamientos.
- Teoría y práctica fácilmente integrables, en muchos de los casos de formación en tecnologías de la información.
- Integración del aprendizaje con ejercicios de autoevaluación.
- Posibilidad de reproducir situaciones muy cercanas al contenido del trabajo real.
- Flexibilidad en la planificación y gestión de las tareas de formación.

El nuevo papel del profesor con el uso de las TIC, puede entenderse a partir de las características y tareas que se muestran en la siguiente tabla, considerando el modelo tradicional o clásico y el nuevo o tecnológico:

Tabla No.1

Diferencia entre modelo tradicional y modelo tecnológico de educación

Fuente: Fernández Ricardo

Modelo Tradicional o Clásico	Modelo Tecnológico
• Profesor aislado • El profesor como instructor • Se pone énfasis en la enseñanza • Suele aplicar los recursos sin diseñarlos • Didáctica basada en la exposición y con carácter unidireccional • Solo la verdad y el acierto proporcionan aprendizaje • Restringe la autonomía del alumno • El ordenador está al margen de la programación	• El equipo docente • El profesor como mediador • Se pone énfasis en el aprendizaje • Diseña y gestiona recursos • Didáctica basada en la investigación y con carácter bidireccional • Utiliza el error como fuente de aprendizaje • Fomenta la autonomía del alumno • El uso del ordenador está integrado en el currículum

Nota: Evaluación del modelo tecnológico como ventaja de la enseñanza virtual.

El auge de las nuevas tecnologías, y en especial el advenimiento del mundo virtual, tiene importantes incidencias en educación, entre las que se destacan: exigencias de nuevas destrezas, nuevos procesos de enseñanza aprendizaje aprovechando las funcionalidades de las TIC'S, demanda de un nuevo sistema educativo, y la exigencia del reconocimiento del derecho universal a la educación (ANUIES, 2000).

En esta nueva economía las empresas al igual que las instituciones educativas, deben adaptarse a los negocios en línea: la planificación y la ejecución meticulosa tienen la misma importancia. Se necesitan distintas habilidades y disciplinas, muchas de las cuales son nuevas y desconocidas. La tarea implica que todo tipo de empresas que oferten bienes y/o servicios se ajusten y trabajen en el mismo nivel de experiencia(Mercado, Meza y Hernández,2007).

La educación en línea ha venido aumentado su utilización, pues cada vez son más las instituciones educativas que utilizan Internet para ofrecer al público la oportunidad de cursar ya sea una carrera o un posgrado o un colegio. El impacto que tiene este tipo de enseñanza en los alumnos es importante: la motivación, la diversión y la novedad permiten generar interés en los aprendices, quienes trabajan en un ambiente cooperativo de retos y competencias.

Existe la urgente necesidad de valorar de manera sistemática los efectos que tiene el uso de las TIC'S en México, analizando el potencial de estas herramientas para expandir las oportunidades de manera significativa y útil. Conforme la educación en línea se expanda a poblaciones no convencionales y a nuevos escenarios, como los laborables, los efectos se combinarán con los logrados en los ambientes de la educación formal, por lo que se requieren marcos de referencia dinámicos de análisis, pero que aseguren la validez y confiabilidad de los resultados (Mercado et al.2007).

1.7. Producción

Producción/Operación: Es la transformación de insumos, a través de recursos humanos, físicos y técnicos, en productos requeridos por los consumidores. Tales productos pueden ser bienes y/o servicios.

Producto: Es el resultado final de un proceso de producción, el cual puede ser un bien o servicio, que representa un satisfactor para el consumidor.

Los servicios se pueden clasificar, en general, como:

- 1) Servicios comerciales. Ejemplo: reparación y mantenimiento de maquinaria y equipo, diseño de instalaciones, etc.
- 2) Servicios profesionales. Ejemplo: administrativos, atención médica o dental, educativos, de asesoría, etc.

Los objetivos del área de producción, al igual que los de las otras áreas, deben ser cuantificables y medibles, e ir en relación con los recursos disponibles de la empresa.

El diseño del producto o servicio debe cumplir con varias características, entre otras:

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

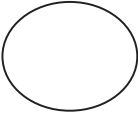
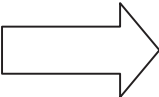
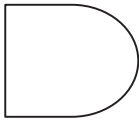
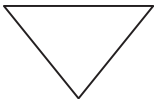
Asimismo, en el diseño debe especificarse en qué consiste el producto o servicio, a través de una descripción detallada del mismo, incluyendo dimensiones, colores, materiales y otras características que lo definen, considerando que es un conjunto de actividades que se llevan a cabo para elaborar un producto o prestar un servicio; en él, se conjuntan la maquinaria, la materia prima y el recurso humano necesarios para realizar el proceso.

El proceso de producción debe quedar establecido en forma clara, de modo que permita a los trabajadores obtener el producto deseado con un uso eficiente de los recursos necesarios. Este producto o servicio tendrá que evitar cualquier daño

probable al medio o a la sociedad en general. Se establece siguiendo el procedimiento que a continuación se describe:

- ❖ Determinar todas las actividades requeridas para producir un bien o prestar un servicio.
- ❖ Organizar las actividades de manera secuencial.
- ❖ Establecer los tiempos requeridos para llevar a cabo cada actividad.

El diagrama de flujo del proceso de producción es una secuencia de operaciones expresada en forma gráfica. Es una forma de detallar y analizar el proceso de producción, mediante el uso de un diagrama de flujo, cuya simbología básica más común es la siguiente:

	Operación	Cualquier actividad que dé como resultado un cambio físico o químico en un producto o algún componente del mismo. Incluye también el ensamble y desensamble de productos.
	Inspección	Cualquier comparación o verificación de características contra los estándares de calidad o cantidad establecidas.
	Transporte	Cualquier movimiento que no sea parte integral de una operación o inspección.
	Retraso	Cualquier periodo en el que un componente del producto esté esperando para alguna operación, inspección o transporte.
	Almacenamiento	Mantener un producto o materia prima en el almacén hasta que se requiera para su uso o venta.

Es necesario diseñar y conocer el proceso productivo o de prestación de servicios de la empresa para determinar actividades, tiempos, responsables y costos; de esta información se podrá derivar la capacidad productiva de la empresa.

La importancia de determinar la tecnología disponible para elaborar el producto, es necesaria porque a través de ella es posible:

- Asegurar que se usará un nivel de tecnología apropiado al tipo de proyecto y a la región donde se piensa desarrollar.
- Tener en mente todas las alternativas de tecnología, para considerarlas en la selección.

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

- 1) Facilidad para adquirir la tecnología.
- 2) Condiciones especiales para hacer uso de ella (pago de patentes, acuerdos, etc.).
- 3) Aspectos técnicos especiales de la tecnología, al aplicarla al proceso de producción (capacitación, equipo, instalaciones, etc.).
- 4) Posibilidades de copiado (si la tecnología es original, lo más conveniente es buscar las formas de registro y protección legal).

El proceso productivo permite determinar las actividades a realizar, así como el equipo, herramientas e instalaciones requeridas para llevar a cabo la elaboración de productos y/o prestación de servicios de la empresa.

Para esto se requiere:

- a. Descomponer el proceso en actividades específicas.
- b. Elaborar una lista de todo el equipo requerido para cada actividad.
- c. Elaborar una lista de todas las herramientas requeridas para cada actividad.
- d. Calcular la materia prima requerida en el proceso.
- e. Determinar el espacio necesario para llevar a cabo cada actividad.
- f. Establecer cualquier requerimiento especial de instalaciones o facilidades para llevar a cabo cada actividad.

Además, es necesario prever un programa de mantenimiento del equipo, a fin de garantizar un adecuado funcionamiento del mismo.

La capacidad instalada se refiere al nivel máximo de producción que puede llegar a tener una empresa con base en los recursos con los que cuenta, refiriéndose principalmente a maquinaria, equipo e instalaciones físicas. La determinación de la capacidad instalada de la empresa permitirá determinar tiempos de respuesta (entrega) al mercado y conocer las posibilidades de expansión o requerimientos de inversión a largo plazo. La capacidad instalada debe ser acorde con el mercado (mercado potencial y planes de ventas), así como con los recursos limitantes de la empresa (mano de obra, disponibilidad de materia prima, etc.).

Básicamente es necesario determinar dos factores:

- Capacidad instalada total (potencial)
- Nivel de producción adecuado (requerido)

Es importante tomar en cuenta el mantenimiento preventivo que requerirán instalaciones, equipo, herramientas utilizadas en el proceso.

El diseño y distribución de planta y oficinas, es la forma en que se dispondrán máquinas, herramientas y flujos de producción, lo cual permitirá organizar el trabajo eficientemente. El lugar de trabajo es el espacio físico donde se reúnen personas, equipos, herramientas y materias primas para elaborar un producto terminado. Para poder diseñar la distribución de planta es necesario tomar en cuenta el diagrama de flujo del proceso de producción o servicio, pues a través de él será posible detectar el orden de las actividades y, de esta forma, evaluar cuál es la secuencia óptima del equipo y el lugar más apropiado para las herramientas.

La personas requeridas para dar el servicio, se refiere a las que forman parte del proceso productivo o prestan el servicio, que con su esfuerzo y trabajo transforman la materia prima y obtienen el producto terminado. Planear la mano de obra para la producción o prestación del servicio significa definir características que la persona debe poseer para desempeñar su trabajo.

El control de calidad es el proceso que permite elaborar el producto o prestar el servicio, de acuerdo con las especificaciones de su diseño. La relación de calidad de los productos con respecto a las especificaciones se basa en las características que buscan los clientes y en la concordancia que se pueda lograr, apoyándose en las personas, máquinas y herramientas con que cuenta la empresa.

Contar con procedimientos de mejora continua constituye una ventaja competitiva para la empresa, pues le permite ajustar sus procesos, productos y servicios a las necesidades de sus clientes, ahorrar retrabajos y, por ende, conduce a una mayor productividad y reducción de gastos innecesarios para la empresa. Por otra parte, los procedimientos de mejora continua comprenden en su planeación, implantación y desarrollo una mejor comunicación y ambiente de trabajo dentro de la organización.

El programa de producción es la planificación de las operaciones que deberán realizarse para asegurar el cumplimiento de los objetivos propuestos para el área; el programa de producción se divide en dos partes:

a) Actividades preoperativas. Son todas aquellas actividades que deben realizarse para iniciar las operaciones productivas. Algunos ejemplos son: compra o renta de equipo, herramientas, instalaciones, etc., acondicionamiento de áreas de trabajo,

contratación y adiestramiento de personal operativo, selección de proveedores, adquisición de materias primas, etapa de pruebas con el producto o servicio.

b) Actividades operativas. Son todas las actividades que es necesario desarrollar para tener listo el producto o prestar el servicio de la empresa.

1.8. Organización

La organización es la forma en que se dispone y asigna el trabajo entre el personal de la empresa, para alcanzar eficientemente los objetivos propuestos, dirigidos a establecer una adecuada distribución de responsabilidades y actividades, de modo tal que se facilite el trabajo en equipo y el cumplimiento de los objetivos de las diferentes áreas de la empresa.

El primer paso para establecer un sistema de organización en la empresa es revisar que los objetivos de la empresa y los de sus áreas funcionales concuerden y se complementen. Una vez realizado esto, es necesario definir los siguientes aspectos:

1. Proceso operativos: ¿Qué se hace?, ¿Cómo se hace?, ¿Con qué se hace?, ¿Dónde se hace?, ¿En cuánto tiempo se hace?

2. Descripción de puestos:

- Agrupar las funciones por similitud.
- Crear los puestos por actividades respecto del tiempo (cargas de trabajo).
- Diseñar el organigrama de la empresa.

3. Definición del perfil del puesto, en función de lo que se requiere en cuanto a:

- Características físicas.
- Habilidades mentales.
- Preparación académica.
- Habilidades técnicas (uso de máquinas y herramientas).
- Experiencia laboral.

Mientras más específico sea el perfil, más seguro será cubrir las necesidades del puesto.

Después de tener el perfil, el siguiente paso es diseñar el manual operativo por trabajador, utilizando la siguiente metodología:

- 1) Establecer el objetivo que se pretende lograr con cada función general.
- 2) Desarrollar las funciones específicas (actividades), necesarias para llevar a cabo cada función general.

- 3) Describir los procesos de cada actividad (esto es, cómo se hace, paso por paso, indicando tiempos, recursos necesarios, así como el resultado final esperado).
- 4) Determinar los indicadores operativos (de desempeño) y de calidad (mejoramiento) de cada actividad.

Una vez realizado lo anterior, se deben establecer las políticas operativas, indicando y dando especial énfasis a las siguientes áreas:

- Sistema de comunicación.
- Procesos para la resolución de conflictos.
- Carácter moral de la empresa (valores).
- Comportamientos esperados (actitudes, cumplimiento, etc.).

Es muy importante establecer un proceso formal de reclutamiento que garantice la captación del personal requerido, de acuerdo con los perfiles establecidos para los diversos puestos. Existen muchos y muy diversos medios para reclutar personal, cada uno de ellos tiene sus respectivas ventajas y desventajas; asimismo, todos tienen, lógicamente, un impacto sobre el presupuesto que se deberá asignar para el área de Recursos Humanos, por lo que deberá determinarse el proceso y el costo que se está dispuesto a pagar por llevarlo a cabo.

Dado que la selección es un asunto muy delicado, este proceso debe ser cuidadosamente planeado y ejecutado, teniendo claras las herramientas y técnicas que se utilizarán, así como el costo que el sistema implicará. Los aspectos que se deben determinar son:

- ❖ Solicitud de empleo. ¿Cuál se usará y por qué? ¿Es necesario diseñar una para la empresa?
- ❖ Entrevista ¿Quién la llevará a cabo? ¿Cómo se realizará? ¿Qué información se quiere obtener?
- ❖ Exámenes. Se cuenta con diferentes tipos de exámenes; entre los más utilizados se encuentran: psicométricos, físicos y de conocimiento.
- ❖ Investigación de candidatos. ¿En qué consistirá la investigación? (teléfono, visitas, etc.) ¿Quién la realizará?

La contratación es un proceso simple si se toman en cuenta los detalles legales que implica, o muy complejo y preocupante cuando éstos se pasan por alto; por tanto, antes de entablar una relación laboral con alguien es muy importante conocer todos los compromisos legales que esto conlleva. Se recomienda investigar y prever todas las acciones a tomar en cada una de las siguientes áreas:

- Formas de contratación y cláusulas especiales del contrato, duración del mismo, derechos y obligaciones que contraten tanto el trabajador como el empleado, etc.
- Relaciones sindicales.
- Requisitos y prestaciones de ley.

El proceso de inducción es el primer encuentro entre el trabajador y la empresa cuando éste es contratado; es la presentación con la misión, valores y carácter de la compañía y con el puesto que va a desempeñar; en ellas se ofrece al trabajador una panorámica de lo que se espera de él, así como de lo que éste puede esperar de la empresa. Por otro lado, en la inducción se dan a conocer tanto las políticas como los códigos escritos y no escritos que la empresa posee.

La inducción es un elemento de gran importancia, por lo que es necesario determinar:

- a) Personas que se encargarán de realizarla.
- b) Material de apoyo que utilizará en el proceso.
- c) Momento en que se llevará a cabo.

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

- 1) Adiestramiento. Es el entrenamiento básico requerido para que la persona desempeñe las funciones para las que ha sido contratada.
- 2) Capacitación. Es el entrenamiento avanzado que se le proporciona a la persona para facilitarle un mayor desarrollo individual y profesional que facilite, consecuentemente, el desarrollo de la compañía.

Para establecer un programa efectivo y eficiente de entrenamiento del personal, se deberán considerar y tratar de dar respuesta a una serie de preguntas específicas, a saber:

- a. ¿Qué puestos requieren entrenamiento especial?
- b. ¿Qué áreas debe contemplar el entrenamiento que se programe para el personal?
- c. ¿Cómo se llevará a cabo el entrenamiento del personal? ¿Se proporcionará internamente o a través de instituciones especializadas?
- d. ¿Qué costos implica el programa de entrenamiento?
- e. ¿Cómo se determinan y priorizarán las necesidades futuras de capacitación del personal?

Cuando se cuenta con una descripción básica de desempeño, perfiles por puesto y organigrama de la empresa; el proceso de administrar sueldos y salarios implica jerarquizar los puestos de la empresa. La parte de determinar cuánto se le va a pagar a cada quien, para que la remuneración sea justa y acorde con sus responsabilidades y obligaciones se acude a las tablas de sueldos y salarios que organizaciones de mismo giro realizan en forma periódica y que son publicadas con regularidad en el mercado.

Es adecuado que los objetivos incluyan parámetros de cumplimiento (indicadores) y que sean revisados con la periodicidad con que fueron establecidos. Aunados a las políticas de evaluación y los elementos de reconocimiento o incentivo por buen desempeño, así como medidas correctivas para lograr evitar un desempeño deficiente. Los objetivos deberán irse ajustando a cada revisión.

El ambiente de trabajo es de gran importancia para el desarrollo de la empresa, e involucra una serie de aspectos de gran importancia como son la motivación, la comunicación, el trabajo en equipo y la calidad personal y de vida de todos los miembros de la organización. Éstos entre otros, son elementos indispensables a considerar, para contribuir a establecer un clima organizacional adecuado, el cual repercute fuertemente sobre la productividad. El emprendedor debe prever, al menos, estos puntos para guiar sus acciones y facilitar la canalización de recursos a situaciones concretas, que permitan alcanzar un nivel de clima organizacional apropiado.

En relación a la comunicación, es necesario establecer un sistema efectivo que facilite el intercambio de información entre el personal y evite o ayude a solucionar rápidamente cualquier conflicto interpersonal que pudiera surgir entre los miembros de la organización. Es necesario incluir en el sistema de comunicación los diversos tipos de información (formales, informales) y las variadas direcciones de la misma (ascendente, descendente, horizontal).

El trabajo en equipo es un aspecto crítico y relevante en el buen funcionamiento y desarrollo de la empresa. Por ello, el emprendedor debe conocer las etapas de desarrollo de un equipo de trabajo y propiciar su buena implementación, así como la incorporación de los miembros. La empresa es un conjunto de recursos organizados por el emprendedor, con el fin de realizar actividades de producción o de intercambio de bienes o servicios que satisfacen las necesidades de un mercado en particular.

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

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

- iii. Las responsabilidades que se adquieren frente a terceros.
- iv. Los gastos de constitución de la empresa.
- v. Los trámites a realizar para implantarla legalmente.
- vi. Las obligaciones fiscales que se deberán afrontar.
- vii. Las diferentes responsabilidades laborales que se adquieren.

Cualquiera que sea la forma de constitución que el emprendedor decida para su empresa, deberá seguir una serie de trámites de registro que deberán ser cubiertos para que la compañía sea considerada legalmente establecida. Asimismo, la empresa deberá considerar aspectos laborales a los que la legislación la obliga para ser considerada dentro de la ley, entre otros, el contrato de trabajo, el cual debe contener aspectos tales como:

- Nombre, nacionalidad, edad, sexo, estado civil y domicilio del trabajador y del patrón.
- Si la relación de trabajo es por obra o tiempo determinado o indeterminado.
- El servicio o servicios que deban prestarse, lo que se determinará con la mayor precisión posible.
- El lugar o los lugares donde deba prestarse el trabajo.
- La duración de la jornada.
- La forma y el monto del salario.
- El día y el lugar de pago del salario.
- La indicación de que el trabajador será capacitado o adiestrado en los términos de los planes y programas determinados o que se establezcan en la empresa.
- Otras condiciones de trabajo, como días de descanso, vacaciones y otros que convengan al trabajo y al patrón.

Otros factores importantes a considerar son:

- Seguro social
- SAR
- INFONAVIT
- Licencias sanitarias
- Obtención de patentes, marcas, diseños industriales y registro de nombres comerciales, logotipos y slogans, registro ante las cámaras, notario público, secretaria de desarrollo urbano, para la autorización de uso de suelo y servicios relacionados con él.

1.9. Finanzas

El sistema contable de la empresa es una herramienta muy útil y práctica que facilita la toma de decisiones del emprendedor y mantiene un monitoreo constante de las operaciones y salud financiera de la empresa. Este sistema puede definirse como el

proceso para llevar ordenadamente las cuentas de la empresa, saber cuál es su situación y buscar opciones atractivas que le permitan ahorrar en costos y/gastos, así como aumentar sus expectativas de rendimiento. En general, la contabilidad puede ayudar a conocer quién realiza cada actividad en la empresa, dónde la efectúa, qué resultados se alcanzan, cómo se lleva a cabo, cuánto cuesta, etc.

El objetivo final de la contabilidad es facilitar la toma de decisiones a sus diferentes usuarios, así como mantener en forma ordenada el registro de cada operación económica realizada durante cierto periodo, por lo cual es indispensable planear cuidadosamente este proceso. Esta área debe tener objetivos claros y concretos, ya que todo el manejo económico depende de ésta y cualquier error se reflejará en su salud financiera.

El proceso contable debe ser establecido antes de llevar a cabo la primera actividad económica de la empresa y, una vez diseñado, poder registrar detalladamente cada operación; para esto es necesario planear el sistema contable que se utilizará y capacitarse para aplicarlo.

Diariamente se realizan actividades u operaciones monetarias al llevar a cabo inversiones en el negocio, vender productos o servicios a los clientes, efectuar compras a proveedores de artículos y pagar cuentas. Se utiliza un catálogo de cuentas para anotar estas operaciones de manera ordenada y facilitar el proceso contable. El catálogo debe relacionar los números y los nombres o títulos de las cuentas, las que deben llevarse por separado para cada activo, pasivo, capital, ingresos y gastos. Por cada uno de los conceptos se utiliza una cuenta por separada. El catálogo de cuentas se compone de partidas que se utilizarán dentro del proceso contable para registrar las operaciones en el diario.

La información de entradas y salidas se requiere para elaborar lo que se conoce como flujo de efectivo, un estado financiero que muestra el total de efectivo que ingresó o salió de la empresa, durante un periodo determinado. El flujo de efectivo permite proyectar, de manera concreta y confiable, la situación económica de la empresa en tiempos futuros, facilitando a la vez tanto el cálculo de las cantidades de dinero que se requerirán en fechas posteriores, como las cantidades de dinero que ingresarán a la empresa, por concepto de ventas, derechos, intereses, etc.

El Estado de Resultados, se puede definir como el instrumento que utiliza la administración para reportar las operaciones que se realizan en la empresa en un periodo determinado; de esta manera, la ganancia (utilidad) o pérdida de la empresa, se obtiene restando los gastos y/o pérdidas a los ingresos y/o ganancias. Este es el principal medio para medir la rentabilidad de una empresa.

El estado de resultados puede ser calculado para cualquier tipo de empresa, lo que cambia de una a otra empresa son las cuentas que se incluyen; básicamente, la diferencia en las cuentas presentadas en el estado de resultados es que en la compañías manufactureras y comercializadoras se maneja el costo de la mercancía que se vendió, mientras que en las de servicios, no. Para empresa de servicios, ingresos representan los recursos que recibe el negocio por la venta de un servicio o producto, ya sea en efectivo o a crédito.

El Balance general, presenta la situación del negocio en un momento en particular. Es un instrumento que muestra, a una fecha determinada, cuáles son los activos, pasivos y capital contable; es decir, qué tiene, qué debe y qué pagó. El formato utilizado es igual para todas las empresas, lo que cambia son las cuentas que maneja. El balance es indispensable para ubicar la salud financiera de la empresa. Las cuentas de balance se clasifican de acuerdo a su liquidez; es decir, según la rapidez con que pueden convertirse en efectivo.

Una vez analizados los elementos que considera la elaboración del Plan de Negocios, el primer paso para llevarlo a cabo es el diagnóstico de la situación actual de la empresa, desarrollado en el siguiente capítulo de acuerdo al orden establecido en esta parte: la naturaleza del negocios, su mercadotecnia, producción, organización y finanzas, para posteriormente, en el capítulo cuarto generar la propuesta de aplicación.

Detallado el proceso de construcción de un plan de negocios especificando en él las características de cada área, así como la coordinación de las mismas; el siguiente capítulo constituye la estructura fundamental del diseño y el alcance de la investigación, así como el método utilizado y los instrumentos de apoyo para identificar la problemática del negocio planteada en el capítulo uno.

Capítulo 2

Estrategia

Metodológica

El propósito del diseño de la investigación del presente capítulo, tiene como base el procedimiento de la guía del capítulo anterior, asegurando dar respuesta a las preguntas planteadas en esta sección para generar información exacta e interpretable que fundamentan el FODA del negocio y con ello, diseñar alternativas de propuesta viable para la Preparatoria Abierta ubicada en el Estado de México.

De acuerdo a Reynoso (2007), en un contexto por demás cambiante, la capacitación se ha convertido para muchas empresas en una de sus principales herramientas no sólo para mejorar y eficientar sus procesos productivos, sino también para insertarse de mejor manera en un mercado cada vez más competitivo. A nivel de reorganización de la producción mundial, la capacitación se caracteriza como el instrumento idóneo para que los trabajadores tengan los conocimientos, habilidades y destrezas para enfrentar los cambios tecnológicos y de innovación productiva de manera competente y provechosa.

El siguiente argumento, explica a la fuerza laboral capacitada como parte de los procedimientos de personal utilizado, clave para proporcionar a las empresas una ventaja competitiva para la consecución de sus fines organizativos; y para los trabajadores, como un mayor nivel de habilidades para adaptarse a los acelerados cambios del mercado.

2.1. Contexto¹

El modelo de desarrollo de las economías globales actualmente se enfoca en la calidad y competitividad, en una constante búsqueda de diversidad de productos, así como de preferencia de consumo. Necesidades que sólo se pueden identificar cuando la formación profesional se interrelaciona con el avance permanente de innovaciones científicas y tecnológicas (ciencia y tecnología), que requieren personal capacitado para aplicarlas e incrementarlas.

Sólo a través de un proceso científico y tecnológico, como base fundamental, se puede contar con personas calificadas, capaces de producir nuevos conocimientos y aplicarlos, lo que demanda la sociedad de la información o del conocimiento.

Por otro lado, la existencia de la formalidad creciente y empleos precarios, caracterizados por la escasa formación profesional de quienes los realizan, ha generado un círculo vicioso, orillando a la economía a generar empresas que ofrecen condiciones precarias de trabajo, y trabajadores que dado su nivel de formación se encuentran imposibilitados para desempeñar funciones que requieren alto nivel de

¹ La información referente a la importancia de la capacitación en el ámbito laboral corresponde a reportes e investigaciones realizadas por la OIT.

competencia, habilidades y conocimientos, por trabajadores precarios y mal remunerados, obteniendo ingresos que no suelen estar a la expectativa de los trabajadores, provocando rotación de personal constante y exceso de movilidad de la mano de obra, lo que representa un costo para las empresas (OIT, 2000).

El tema de la educación y la capacitación son fuentes de productividad y eficiencia en las empresas de mejores condiciones de trabajo y de remuneración para los trabajadores; al mismo tiempo, involucran valores como los de responsabilidad, solidaridad, superación continua, capacidad de adaptación al cambio y trabajo en equipo.

La ubicación que cada país tenga en la nueva división internacional va a depender mucho de su dotación de talento humano, y ya no de sus recursos naturales o de su riqueza material. El mundo ha entrado rápidamente en la era de la información, esta época se ha caracterizado por una verdadera revolución en el uso de la información como fuente de desarrollo. Los procesos de producción, la organización del trabajo, la provisión de servicios y cada vez más actividades cruciales giran, para sus exitosa ejecución, en torno al manejo de información, provocando cambios vertiginosos y nuevas formas de adaptarse a la productividad de las empresas.

“La globalización se sustenta en información y la formación, a su vez, en educación” (Fuentes, 2006). El conocimiento es el soporte para la información de modo que se ha convertido junto con ésta, en la base para la generación de riqueza y prosperidad.

Al trabajador debe enfocársele hacia el desarrollo de su capacidad de aprender. De este modo podrá ejecutar su trabajo sin que se le deba decir exactamente cada paso de los que se debe hacer. Así, el trabajador calificado es el eje de la estrategia de competitividad. La formación basada en competencia, parte de reconocer todos los cambios y necesidades, acercándose así, a la realidad del desempeño ocupacional requerido por los trabajadores, permitiendo trabajadores más integrales, conocedores de su papel en la organización, capaces de aportar, con formación de base amplia que reduce el riesgo de obsolescencia de sus conocimientos (Sánchez, 2007).

La OIT (Organización Internacional del Trabajo) y la formación profesional

Al respecto, la recomendación 195 de la OIT (2004) establece que los países miembros deberían definir políticas de desarrollo de los recursos humanos, de educación, de formación, y de aprendizaje permanente que:

a) Faciliten el aprendizaje permanente y la empleabilidad, y formen parte de una gama de medidas de orden político, destinadas a crear empleos decentes y alcanzar un desarrollo económico y social sostenible.

b) Atiendan por igual los objetivos económicos y sociales, hagan hincapié en el desarrollo económico sostenible en el contexto de una economía en proceso de globalización y de una sociedad basada en el saber y la adquisición de conocimientos haciendo hincapié en el desarrollo de las competencias, la promoción del trabajo decente, la conservación del empleo, y el desarrollo social.

c) Respondan al reto de transformar las actividades de la economía informal en trabajos decentes plenamente integrados en la vida económica; las políticas y programas deberían formularse con el fin de crear empleos decentes y ofrecer oportunidades de educación y de formación, así como la validación de los conocimientos y las competencias adquiridas anteriormente, a fin de ayudar a los trabajadores y los empleadores a integrarse en la economía formal.

d) Desarrollar enfoques formales de educación para los adultos que no tuvieron acceso a las oportunidades de educación y formación cuando eran jóvenes.

Las condiciones actuales en el mercado de trabajo requieren de la formación de personas con una gran capacidad, aprendizaje y conocimientos. Evidentemente, los niveles de exigencia en el mercado de trabajo, hacen necesario, pensar en una formación profesional en tres niveles, estrechamente unidos y con una interrelación permanente:

a) *Primer nivel*: una formación adquirida a través del sistema educativo técnico o profesional mediante instituciones de educación media superior.

b) *Segundo nivel*: la formación profesional durante todo el tiempo de actividad laboral activa del trabajador que le permita perfeccionar su trabajo o que lo posibilite a desarrollar otra actividad profesional.

c) *Tercer nivel*: una formación profesional en caso de pérdida de empleo, que posibilite a una persona que se encuentra en situación de desempleo en la posibilidad de retomar su actividad laboral o iniciar una nueva.

Los tres niveles señalados, desde el punto de vista jurídico, en el fondo, darían lugar al desarrollo de un derecho de la formación profesional.

En el país, el valor de las competencias laborales, y por tanto de los certificados que la respaldan, ha de ser ampliamente reconocido y requerido por los empleadores en términos económicos y de empleabilidad; de lo contrario, se desalentaría el interés de estudiantes y trabajadores por la evaluación y certificación de conocimientos, habilidades y destrezas. Esta situación, aunque no sea generalizada, podría prevalecer en algunas empresas y sectores de la producción, con los subsecuentes efectos adversos (Tamayo y Climént, 2000).

Lo anterior explica la necesidad de que la educación proporcione un impacto en la competitividad de las actividades productivas, en el contexto globalizado, y que abarque las posibilidades de mejoramiento de la calidad de vida de la población.

Las instituciones privadas y públicas que han venido ofertando servicio de educación media superior en sistema escolarizado pueden pensar en otra opción de satisfacer necesidades de educación como es la modalidad abierta, donde los interesados en ella sean personas adultas que han abandonado la continuidad de sus estudios, con responsabilidades de trabajo sin haber adquirido las competencias necesarias para obtener un empleo adecuadamente remunerado.

Bosco (2008) comenta que “en la oferta de servicio de educación media superior escolarizada que brinda una institución privada, implementar un negocio de educación abierta significa un nuevo desafío para aumentar su matrícula” (p.56). Una oportunidad para convertirse en una empresa que busca tener impacto en la competitividad educativa, generar nuevos procesos de mejora, adaptarse a nueva tecnología teniendo como base una herramienta de estrategia administrativa que la convierta en una empresa rentable, midiendo su viabilidad económico financiera y logrando tener una imagen ante terceros (Borello, 2000) .

Escenario económico y empresarial del sector educativo

El contexto nacional de la educación media superior abarca ámbitos demográficos y educativos, urbanos, económicos, políticos y sociales que comprenden distintos elementos actuales que plantean retos al sistema de educación media superior del país. Dentro de los ámbitos demográficos y educativos, aunque se ha reducido el porcentaje de la tasas del crecimiento poblacional, la quinta parte de la población aún está en edad escolarizada obligatoria (primaria y secundaria); y más de 50 millones de mexicanos tienen menos de 25 años, por lo que en los próximos años continuará la presión sobre el sistema de educación media superior, esperando que ésta disminuya a partir del año 2030 (Inegi, 2000).

El cambio demográfico y la modificación de la estructura de edades (más adultos que niños en los próximos 50 años), tendrán efectos en el sistema educativo general y en la demanda de educación media superior, tanto de la población comúnmente demandante como de la población de mayor edad (Inegi, 2000).

Rosas (2008), explica que en el contexto urbano, la educación media superior es un fenómeno donde instituciones que la ofrecen se concentran principalmente en las grandes ciudades, por lo que el desarrollo futuro de éstas será determinante en la evolución de este servicio en los próximos años.

En la actualidad el conocimiento tiene que ser visto como el mecanismo fundamental por medio del cual la empresa, la nación o la región adquiere la capacidad de crear y acumular riqueza. Se requiere contar con instituciones educativas económicas, diversificadas y de calidad internacional confiable, entre las que se encuentran las Instituciones de Educación Media Superior (EMS) e Instituciones de Educación Superior (IES) que aseguren la satisfacción de esta demanda. Ante esto, la sociedad del conocimiento plantea a las EMS nuevos y exigentes insumos requeridos en el nuevo orden económico (Rosas, 2008).

Por otro lado, el desarrollo de sitios en internet ofrece a los nuevos negocios una gama de diferentes tipos de consumidores que buscan diferentes tipos de experiencias en la línea. El nuevo mundo del comercio electrónico requiere nuevos enfoques de marketing, dando coyuntura para que una institución educativa creada con características de PYME, incursione con esta herramienta hacia la promoción de sus servicios y a la modernización de su gestión administrativa de los planteles, con el fin de hacer más eficiente la operación educativa (contratación de docentes, adquisición de materiales de apoyo, etc.), y la gestión escolar: inscripciones, registro de calificaciones, expedición de documentos (Cravens, Hills y Woodruff, 2003).

Es indispensable en la parte de control de una institución educativa, contar con estadísticas confiables y oportunas sobre la operación escolar que sustenten las funciones de planeación, evaluación y toma de decisiones; brindar a la población una atención ágil y adecuada basada en el espíritu de servicio y lograr un uso más racional de los recursos económicos (Rosas, 2008).

Para Rosas (2008), con los anteriores escenarios, existe una relación constante entre una oportunidad de generar un negocio de servicios educativos o bien, implementar una diversificación en una preparatoria con sistema escolarizado donde las necesidades de atender la creciente demanda de educación media superior por parte de personas mayores de 20 años, trabajando actualmente y con el deseo de obtener una mejor oportunidad laboral, sea satisfecha en modalidad abierta, tomando en cuenta que los esfuerzos que se están realizando por mejorar la calidad y cobertura educativa hacen suponer que las tasas de crecimiento de la matrícula en este nivel crecerán de manera importante.

2.2. Problemática

Tener antigüedad en la institución, ser profesor de tiempo completo, estar plenamente identificado con los objetivos organizacionales y contar con una amplia capacidad y experiencia académica, son algunos de los requisitos que la mayoría de las instituciones educativas considera para apoyar a sus profesores que participan en la toma de decisiones. No obstante, existen otros aspectos igualmente importantes al momento de seleccionar al personal académico: la seriedad, honestidad, eficacia y liderazgo que se transforman en rasgos comunes de la personalidad de los académicos que ostentan este título.

La mayoría de los profesores que están involucrados y comprometidos con una institución se ven envueltos en el diario transcurrir de su actividad descubriendo el entusiasmo de la novedad, convirtiéndose en emprendedores que germinan ideas y las ponen a crecer para después salir a sembrar de nuevo con su creatividad e ingenio.

Fue el caso de dos profesores de la Preparatoria Escolarizada, ubicada en Cuautitlán Izcalli, Estado de México muy cerca de la zona industrial La Joya; que en su inquietud de dar respuesta a la población que carece de un reconocimiento a nivel preparatoria, y tratando de satisfacer a las necesidades de trabajadores y personas mayores de 20 años, han diseñado con apoyo de los dueños de la escuela, un programa interno de Preparatoria Abierta con la certificación de la Secretaría de Educación Pública, como centro de asesoramiento.

Lo anterior, para ofrecer las facilidades de estudio a nivel medio superior y así, responder a la demanda para este tipo de personas, sin que ésta sea competencia a la preparatoria presencial, además de ser para estos profesores innovadores, una oportunidad de generar un negocio personal.

De acuerdo a estudios de la OIT (2010), en materia de capacitación es evidente que existe la necesidad de reorientar la capacitación y adiestramiento dado el contexto económico nacional e internacional, e identificar los necesarios nichos de desarrollo. Por un lado, las grandes organizaciones de trabajo caracterizadas por el hincapié en los aspectos operativos o prácticos (habilidades y destrezas); y una vida útil de los conocimientos adquiridos, relativamente larga, ya no es necesariamente el modelo que caracteriza el mundo del trabajo.

El modelo de desarrollo de las economías globales actualmente se enfoca en la calidad y competitividad, en una constante búsqueda de diversidad de productos, así como de preferencia de consumo.

Necesidades que sólo se pueden identificar cuando la formación profesional se interrelaciona con el desarrollo permanente de innovaciones científicas y tecnológicas (ciencia y tecnología), que requieren personal capacitado para desarrollarlas. Sólo a través de un desarrollo científico y tecnológico, como base fundamental, se puede contar con personas calificadas, capaces de producir nuevos conocimientos y aplicarlos, lo que demanda la sociedad de la información o del conocimiento (OIT, 2010).

Con estos argumentos, los dueños de la escuela aprobaron el proyecto de negocio y autorizan a los profesores a certificarse como gestores de educación abierta, y a escuela, como un Centro de Asesoría Abierta en la Secretaría de Educación Pública, cubriendo con los requisitos solicitados por esta institución e iniciando sus actividades educativas en abril del 2010 con la modalidad de Preparatoria Abierta.

El objetivo fue crear una Preparatoria Abierta, para personas mayores de 20 años, que estén laborando, con el propósito de concluir su educación media superior en no más de tres años. Desde que surge esta idea, han buscado:

- Consolidar la creación de la Preparatoria abierta bajo los lineamientos de la SEP.
- Crear una página WEB que contenga todo el proceso de inscripción y la información de la escuela y materias que se impartan.
- Organizar y diseñar los contenidos propuestos por la SEP de las materias que se deben cursar en el primer y segundo ciclo escolar para que estén disponibles virtualmente.
- Promover en empresas y dependencias gubernamentales de la zona la modalidad de esta Preparatoria.
- Ingresar un mínimo de 50 alumnos.
- Lograr que las asesorías sean eficientes y oportunas (atendiendo a cualquier duda, a través de Internet, en no más de 48 horas, en días hábiles).
- Evitar la deserción de alumnos dando un seguimiento oportuno; e
- Incrementar la matrícula mensualmente a través de la promoción.

Con lo anterior, se fundamenta que existe un negocio potencial del servicio de enseñanza media superior en modalidad abierta, que forme personas capaces de apoyar a las empresas en el desarrollo de su competitividad, promoviendo habilidades y destrezas de trabajo que los lleven a ser innovadores en su campo de acción. Sin embargo, el negocio carece de una dirección que le permita pasar de una idea ya ejecutada sin estructura, a una idea de negocio rentable.

2.3. Objetivo general de la investigación

A partir del planteamiento anterior, se deriva el siguiente objetivo:

Generar una propuesta de Plan de Negocios para la Preparatoria Abierta, que entrelace estrategias de mercadotecnia, organización, operaciones y financieras que la conduzcan a ser un negocio viable.

2.4. Pregunta general de la investigación

¿Cómo integrar un Plan de Negocios que entrelace las estrategias de mercadotecnia, organización, operaciones y financieras para que la Preparatoria Abierta sea un negocio viable?

2.5. Objetivos específicos

1. Elaborar las estrategias mercadológicas para posicionarse en el mercado.
2. Determinar los procedimientos necesarios para el control y optimización de la estructura organizacional.
3. Plantear estrategias de operación que permitan mejorar el control de la información, comunicación y de la gestión administrativa de la Prepa Abierta.
4. Proponer estrategias y controles financieros que hagan de la Preparatoria Abierta un negocio rentable.

2.6. Preguntas específicas

1. ¿Cuáles son las estrategias mercadológicas necesarias para que la Preparatoria Abierta se posicione en el mercado?
2. ¿Cuáles son los procedimientos necesarios para el control y la optimización de la estructura organizacional propia de la Preparatoria Abierta?
3. ¿Cuáles son las estrategias de operación para mejorar el control de la información y de la gestión administrativa en la Preparatoria Abierta?
4. ¿Cuáles son las estrategias y controles financieros necesarios para que la Preparatoria Abierta sea un negocio rentable?

2.7. Justificación

La productividad mide la relación entre los insumos y los resultados o productos de una actividad o proceso. En forma prioritaria, la productividad de una empresa influye decisivamente en las utilidades que se pueden obtener.

“Al empresario le interesa conocer el grado de productividad de su empresa en relación con el costo que significa. Ante un escenario incierto, los propósitos de planear un negocio no deben faltar buscando aprovechar el recurso financiero, a través de vigilar que no se desaprovechen los demás recursos” (Borello, 2000 p.73).

México necesita de empresas que sepan administrar y hacer más atractivas sus propuestas ante inversionistas. En un plan de negocios se pueden plasmar todos los aspectos que rodean a una nueva idea de empresa y así lograr un análisis cuidadoso de su rentabilidad y de todos los factores que la puedan hacer fracasar para poder corregirlos o prevenirlos, las probabilidades de fracaso se reducen a poder ver en perspectiva la idea a ejecutar (Borello, 2000).

En una preparatoria escolarizada ubicada en el Estado de México, dos profesores, han innovado desarrollar un nuevo negocio con la concesión de los dueños de la institución: el de Preparatoria Abierta, que le permita conservar su competitividad generando fuentes de trabajo, y formando personas con habilidades y capacidades para participar en las empresas ayudándolas a obtener su propia productividad.

El desarrollo del presente trabajo, es garantizar a los dueños de la institución por medio de un plan de negocios, el valor económico de esta modalidad educativa beneficiándose de todos sus recursos e identificando nuevos mercados mediante nuevas estrategias de mercadotecnia y de finanzas principalmente, reduciendo su margen de error y sirviendo como una guía para el que quiera incursionar en este tipo de negocio.

El alcance del plan de negocios puede ser tan amplio como puedan quererlo los dueños, porque proporcionará una serie de estrategias financieras, mercadotécnicas, operativas y de gestión direccionadas a la activación de su rentabilidad donde se podrá cristalizar la idea inicial: la viabilidad del servicio de Preparatoria Abierta. Así se fundamentan bases firmes, con soporte y con datos concretos para convencer a un inversionista y sobre todo a los dueños e innovadores del negocio lo viable que es el proyecto.

Asimismo, este trabajo proporcionará los principios básicos que determinan el proceso de un plan de negocios con la sistematización de sus procesos y estrategias financieras, mercadotécnicas, operativas, tecnológicas y de gestión para la

Preparatoria Abierta; basados en la propuesta de Alcaraz Rafael en el año 2006, detallando el proceso de elaboración de cada estrategia centrándose en la vínculo de planeación con el control para permitir corregir las desviaciones en el desarrollo del plan, así como facilitar la verificación de su implementación.

El plan de negocios para la Preparatoria Abierta, es factible porque se está adaptando a la idea de diversificación, ya que cuenta con un respaldo de reconocimiento y socios que la protegen. Los clientes potenciales se pueden hallar en la zona industrial donde está ubicada la escuela, quienes adquirirán una acreditación de conocimiento al nivel medio superior que les permita desarrollarse y encontrar mejores opciones de trabajo, y de continuar estudiando si así lo desean.

Se pretende con la presente propuesta de plan de negocios desarrollada en esta investigación, que la Preparatoria Abierta sea un negocio rentable para los dueños y los profesores concesionados, que se caracterice en el mercado ofreciendo un servicio práctico para que las personas adultas puedan estudiar en horarios cómodos, con un costo accesible y con una infraestructura física, académica y administrativa eficiente que la distingan de su competencia, mejorando su publicidad y generando más utilidad con los costos que conlleva y el precio solicitado a cambio.

El capítulo anterior, detalla el proceso de elaboración del plan de negocios que se utiliza como base de análisis, diagnóstico y propuesta de aplicación del proyecto de negocio para la Preparatoria Abierta.

2.8. Diseño de la investigación

La investigación aplicada en la Preparatoria Abierta, se centra en analizar los fenómenos tal y como ocurren naturalmente, sin intervenir en su desarrollo, por lo que el diseño de investigación es no experimental, donde no se tiene un control directo en la manipulación de variables. El objetivo es manifestar de manera clara la situación real del negocio, su competencia, clientes potenciales, infraestructura y la calidad de su servicio, para medir su rentabilidad (Tamayo, 2003).

El empleo de la dimensión de investigación es de corte transversal, ya que la recolección de los datos fue en un solo lapso de tiempo, con el propósito de describir variables y analizar su incidencia e interrelación en el periodo de agosto del 2010 a agosto del 2011. En este periodo se conoció la problemática, la situación del negocio y se aplicaron los instrumentos de medición que fueron base para estructurar las fortalezas, oportunidades, debilidades, y amenazas.

El propósito fue conocer la operatividad del negocio, el nivel de estudios e ingresos de los clientes potenciales, la competencia del negocio, infraestructura física, académica y

administrativa, para a partir de esta información, generar la propuesta de viabilidad para la preparatoria abierta.

2.9. Alcance de la investigación

Con base en Sampieri (2010), una vez que se evalúa la validez de la investigación, lo siguiente es elegir el tipo de estudio para determinar su estrategia de investigación a realizar. Por el alcance que se pretende, primero es de carácter exploratorio para conocer la problemática del negocio, lo cual se determinó por medio de una entrevista con los profesores innovadores para conocer sus circunstancias actuales de operación administrativa, mercadológica, operativa y financiera; así como sus ventajas y desventajas en relación con la competencia.

También se aplicaron cuestionarios a clientes que se consideraron potenciales con criterio de edad mayor a 20 años y grado de estudios—secundaria terminada, o preparatoria inconclusa—. Asimismo, se revisaron los expedientes de alumnos del sistema escolarizado con la finalidad de identificar a los padres de familia con las mismas características para ubicarlos en la base de datos de clientes potenciales. Finalmente, se revisó la documentación que justifica la existencia y operatividad del negocio de Preparatoria Abierta.

Se aplicaron 78 cuestionarios como resultado de visitara 15 empresas de la zona industrial La Joya, Cuautitlán Izcalli y de asistir a la feria del empleo del municipio de Cuautitlán Izcalli. Se identificaron a 115 padres de familia del sistema escolarizado para continuar con la labor de promoción en el servicio de preparatoria, y se visitó el Instituto de Servicios Escolares Integrados al Estado de México (SEIEM), para verificar los centros de asesoramiento inscritos en el Subsistema de Preparatoria Abierta; se visitaron tres de ellos para evaluar sus condiciones de servicio y compararlo con el de la Preparatoria Abierta.

Con los resultados de las actividades anteriores, se elaboró un FODA que muestra la situación actual de la institución describiendo las áreas de oportunidad y fortalezas del negocio, así como las amenazas y debilidades. La propuesta del plan de negocios para la Preparatoria Abierta, incluye todos sus componentes ofreciendo la posibilidad de predicción en cuanto a crecimiento del negocio en todas sus facetas: mercadológicas, operativas, de gestión y financieras; especificando sus propiedades importantes y evaluando sus dimensiones y componentes.

2.10. Método

Bunge (2000), enfatiza que “la ciencia, la tecnología y la ideología son las principales fuentes de la cultura moderna”(p.261). “La técnica, es el resultado de una elaboración precientífica. La tecnología, es investigación y desarrollo basados en la ciencia” (p.280). El tecnológico refina la técnica con ayuda de la ciencia y explota los descubrimientos de la ciencia pura y de la aplicada. Puede involucrarse en innovaciones pero sólo de manera temporal y como un medio. Su tarea específica no es explorar el mundo sino fabricar herramientas (materiales o intelectuales) para cambiarlo. Realiza esto haciendo diseños, planes o normas con ayuda de lo mejor del conocimiento puro disponible.

En la presente investigación se aplicó el método tecnológico que implicó las siguientes etapas (Bunge 2000, p.281):

1. Elección del campo. La investigación está orientada al Plan de Negocios dentro del área de la administración como base para lograr la viabilidad del negocio.
2. Formulación de un problema práctico, donde se reconoce que la Preparatoria Abierta viene operando sin un proceso que le permita ser viable financieramente y administrativamente; por lo que se propone que su viabilidad estará dada a partir del uso o aplicación de la herramienta administrativa: Plan de Negocio.
3. Adquisición del conocimiento necesario, que consiste en la búsqueda bibliográfica relacionada al Plan de Negocios, seleccionando información de utilidad para su conceptualización hasta generar la propuesta de su aplicación en el negocio de la Preparatoria Abierta.
4. Recolección de instrumentos de información para la determinación del FODA, por medio de entrevistas, cuestionarios, visitas y revisión documental.
5. Descripción detallada de la propuesta, donde se mencionan las estrategias de gestión, mercadotecnia, operaciones y financieras para la ejecución del Plan de Negocios en la Preparatoria Abierta.

Lo anterior da como resultado el diseño de propuesta de aplicación de un Plan de Negocios como herramienta administrativa viable y adecuada para la rentabilidad de Preparatoria Abierta. (Bunge, 2000).

2.11. Instrumentos de recolección de información

Recolectar los datos implica tres actividades estrechamente vinculadas entre sí (Sampieri, 2006):

- a) Seleccionar un instrumento de medición de los disponibles en el estudio del comportamiento valido y confiable.
- b) Aplicar ese instrumento de medición. Es decir, obtener observaciones y mediciones de las variables que son de interés para nuestro estudio (medir variables).
- c) Preparar las mediciones obtenidas para que puedan analizarse correctamente (codificación de los datos).

Con base en lo anterior, los instrumentos de recolección de información que se utilizaron son:

- ★ Guía de entrevista para los profesores innovadores. Estructurada de la siguiente manera (Ver anexo No. 1):

1. Que los profesores innovadores describan el negocio: El giro del negocio, cómo opera, cómo se organizan, cuáles son sus características, si está funcionando en línea como lo propusieron desde un principio y con base en cuál procedimiento, cuántas personas están colaborando, su estructura, cómo ofrecen el servicio, su espacio físico, cuántas computadoras tienen, el acervo de la biblioteca, cuántas aulas tienen destinadas para el servicio de preparatoria abierta, cuentan con estacionamiento, así como horarios de servicio.

2. Su plan de productos y servicios: Especificar detalladamente el servicio, qué precio cobran y qué incluye, si sienten que el precio va de acuerdo a la calidad de servicio que ofrecen, cuáles fueron los elementos que consideraron para el cálculo del precio, si cuentan con la tecnología adecuada para dar el servicio,

3. Su plan mercadológico: Describir las características de su servicio comparado con la competencia, citar las necesidades que se satisfacen, qué nivel económico tienen sus clientes, qué grado de escolaridad tienen sus clientes, qué mercado pretende atender su servicio, cuáles estrategias se han implementado para dar a conocer su servicio, y qué falta por llevar a cabo, en qué porcentaje se ha venido incrementando su matrícula, la publicidad ha sido óptima o se requiere de otros recursos, cuentan con un área específica de relaciones públicas, tienen experiencia para vender este servicio, llevan un control de

gastos de publicidad, han realizado investigación de mercados para identificar a sus clientes potenciales.

4. Su plan de administración: Describir con cuántas oficinas del sistema escolarizado se apoyan actualmente para sus operaciones, y si les permite realizar adecuadamente las funciones necesarias, o requieren de alguna otra, indicar el tipo de mobiliario, qué perfil tiene la persona que administra el negocio, evaluar características de liderazgo tienen los profesores innovadores.

5. Su plan de operaciones: informar si los alumnos inscritos han evaluado el servicio, describir los pasos para inscribirse, cuál es el proceso que se sigue para dar el servicio, validar el aprendizaje del alumno y para obtener el reconocimiento oficial de estudios, así como los procedimientos para permanecer activo en la SEP.

6. Su plan financiero: Cuentan con un plan financiero, con qué criterios, conoce los costos del personal, conoce el número de la matrícula necesaria para cubrir todos sus costos y a partir de ahí, obtener ganancias, además de los socios, ¿con qué otros recursos cuenta el negocio? ¿Tienen algún control financiero de sus gastos e ingresos y utilidades del negocio?, en los últimos meses, ¿en qué porcentaje han aumentado sus ganancias?, ¿cuáles servicios se consideran en el costo (luz, agua, etc.)?.

7. Requisitos legales: ¿cuál es la normatividad de la SEP para autorizar la licencia a este tipo de negocio?, ¿Por qué está registrada como propiedad civil?

★ Cuestionarios, para ser aplicados a:

- A clientes potenciales (trabajadores operativos o técnicos),
- Padres de familia que no han cursado o concluido la preparatoria.

Con base en los siguientes criterios (Ver Anexo No.2):

- Nombre:
- Zona de domicilio:
- Sueldo:
- a. Rango de edad
- c. Giro de la empresa en que labora
- d. Grado de escolaridad alcanzado

e. Utilización de internet

f. Oportunidad de trabajo con mayor grado de escolaridad

g. Disposición para terminar la preparatoria en el sistema abierto

h. Disponibilidad de horario

- ★ A los cinco alumnos inscritos en la Preparatoria Abierta, se les aplicó un cuestionario con 40 afirmaciones, las cuales fueron evaluadas en una escala de: 0=muy en desacuerdo y 10=muy de acuerdo (Ver Anexo No.3).

Esta evaluación fue con base en los siguientes criterios:

1. Se están cubriendo mis expectativas de aprendizaje
2. Los profesores se muestran atentos a mis necesidades de estudio
3. El servicio es de su agrado
4. Recomendaría la escuela
5. ¿Desde que estudia en preparatoria abierta, entiende mejor su trabajo?
6. ¿Si la escuela diera el servicio de licenciatura abierta, me inscribiría?
7. ¿Me gusta el equipo de cómputo que tiene la escuela?
8. ¿El horario de servicio me resulta cómodo?
9. ¿La calidad del servicio es recomendable?

- ★ Análisis de contenido.

- Diagnóstico de los hechos

Se analizaron las respuestas de la entrevista, cotejándola con la información documental que proporcionaron los profesores innovadores. Con los resultados de los cuestionarios se elaboraron gráficas para identificar la tendencia de las respuestas. Y con las afirmaciones de los cinco alumnos inscritos se confirma la calidad de servicio de la Preparatoria Abierta.

- ★ Revisión documental

- Revisión del soporte documental para la creación de la Preparatoria Abierta:

a) Certificado de acreditamiento como centro de asesoría abierta.

b) Justificación de su proyecto y documentación presentada a la SEP para su acreditamiento.

- c) Relación de empresas visitadas para la viabilidad del negocio (sondeo de mercado).
- d) Relación de indicadores para la iniciación de la Preparatoria abierta.
- e) Volante de publicidad (Ver anexo No.4).
- f) Tríptico de publicidad (Ver anexo No.5).
- g) Controles administrativos (elaborados a mano).
- h) Directorio de su competencia.

Al presentar el alcance de la investigación, el método y los instrumentos utilizados; lo siguiente es establecer el diagnóstico empresarial para la Preparatoria Abierta, desarrollado en el siguiente capítulo.

Capítulo 3

Diagnóstico empresarial para el desarrollo del Plan de Negocios para la Preparatoria Abierta

El diagnóstico empresarial es la premisa para conocer un negocio, en él se establece el contexto en que se encuentran sus fortalezas y oportunidades, que permitirán llevarlo a ser una empresa competitiva; así como sus debilidades y amenazas como oportunidades de mejora donde pueda posicionarse como negocio rentable. El presente capítulo describe la situación de la Preparatoria Abierta tomando como base los pasos descritos en el capítulo dos.

3.1. Problemática de la Preparatoria Abierta

La Preparatoria Abierta es un servicio adicional al programa escolarizado semestral y cuatrimestral de una institución educativa privada ubicada en Cuautitlán Izcalli, Estado de México.

Esta institución, fue fundada en 1981 por Operadora de Colegios La Salle bajo los principios Lasallistas y con el objeto de dar continuidad educativa a sus numerosos egresados de preparatoria. A su vez, Operadora de Colegios La Salle es un miembro del Grupo empresarial familiar Morfran que inició sus actividades académicas en el plantel ubicado en Satélite. En 1986, logra ampliar la población estudiantil y para 1991 abre el plantel de Cuautitlán Izcalli, Estado de México.

Modelo educativo

La educación de la Preparatoria sigue el modelo constructivista, en el que el alumno construye su propio conocimiento bajo la guía de un profesor experimentado, asumiendo su postura como sujeto activo dentro del proceso enseñanza-aprendizaje y valorando su potencial para la transformación y superación de su propio ser.

Misión: Formar hombres y mujeres íntegros preparados para trascender en la edificación de una mejor sociedad.

Visión: Lograr que la Preparatoria se consolide en el Estado de México como una nueva opción para la acreditación de la educación media superior.

Objetivo de diversificación: Crear una opción de Preparatoria Abierta para personas mayores de 20 años que estén laborando, cuya finalidad sea concluir su educación media superior en un año y medio.

A principios del 2010, dos profesores proponen a los dueños de la escuela la opción de registrarse como un centro de asesoramiento en el sistema abierto, en el SEIEM (Servicios Escolares Integrados al Estado de México), subsistema-preparatoria abierta de la Secretaria de Educación Pública. Después de cubrir con ciertos requisitos, en abril del mismo año obtienen su acreditación, acordando con los dueños operar como sigue:

1. Ofrecer el servicio al precio de \$900 mensuales.
2. Los gastos de luz, agua, predial entran a cuenta de la preparatoria escolarizada.
3. El 30% de los ingresos se destina a los dueños.
4. El 70% restante es para pagar sueldos a profesores, gastos de publicidad, y el restante, serán las utilidades de los profesores innovadores.
5. Utilizar la infraestructura del sistema escolarizado sin ningún cobro a cambio.

En febrero del 2011 se lleva a cabo la entrevista con los profesores innovadores en las instalaciones de la Preparatoria Abierta, con la finalidad de conocer la situación de operación actual, lo cual da como el siguiente resultado:

La idea de ampliar el servicio de educación media a nivel preparatoria abierta y en línea dentro de la Preparatoria Abierta fue del director del colegio. En otra escuela donde él imparte clases, solicitaron este servicio para la Policía del Estado de México, sin que los hayan atendido oportunamente por falta de espacio físico, esto lo lleva a pensar en ampliar en la preparatoria de Cuautitlán su servicio a la modalidad abierta. Analizó la propuesta con la subdirectora de la escuela y ambos se fueron convenciendo del proyecto dándole continuidad a la tarea de investigar y obtener los requisitos necesarios para registrarse como un Centro de Asesoramiento de Preparatoria Abierta en la Secretaría de la SEP. Su idea inicial iba acompañada de ofrecer la preparatoria abierta y en línea; sin embargo, como los estudios en línea no son reconocidos por la SEP, decidieron establecerse sólo como preparatoria abierta.

El negocio tiene las siguientes características:

1. La Preparatoria Abierta, está afiliada a una sociedad civil denominada Operadora de Colegios la Salle, S.C. La Secretaría de SEP, para autorizarla como centro de asesoramiento, solicitó:

- a. Acta constitutiva y poder notarial.
- b. Inscripción del Registro Federal de Contribuyentes y Cédula de identificación fiscal.
- c. Acreditación de la propiedad del inmueble.
- d. Permiso de uso de suelo.
- e. Certificado de medidas de seguridad para el inmueble (otorgado por protección civil).
- f. Informe de seguridad estructural del inmueble (expedida por un perito autorizado o un arquitecto o ingeniero civil con cédula profesional).
- g. Informe de supervisión y aprobación del inmueble por Protección Civil de la localidad.
- h. Licencia Sanitaria.

- i. Croquis de ubicación con domicilio y teléfono, áreas educativas y administrativas.
 - j. Plano de las áreas educativas y administrativas.
 - k. Foto de la fachada del inmueble.
 - l. Fotografías de aulas de asesoría (salones), biblioteca, aula magna, oficinas, sanitarios y cafetería.
 - m. Detalle del inventario de mobiliario y equipo escolar y de oficina.
 - n. Acreditación del personal administrativo (con el apoyo del departamento de Servicios escolares).
 - o. Aprobación de Bomberos, es un trámite que se realiza presentando el visto bueno de protección civil.
2. A la fecha no han elaborado la misión, visión y filosofía, específica al servicio de preparatoria abierta.
 3. Opera como pequeña empresa, ya que sólo participan ocho profesores.
 4. Consideran que el nivel socioeconómico de sus alumnos de la preparatoria escolarizada es de clase media baja.
 5. Es un centro de asesoramiento autorizado por la SEP.
 6. Iniciaron con dos alumnos en abril del 2010, en febrero del 2011 tienen cinco entre los que se encuentran: un trabajador de fábrica, tres padres de alumnos del sistema escolarizado, y una persona que trabaja en empresa pública (PGR).
 7. Su plantilla académica para llevar a cabo las asesorías es de ocho profesores, tres están certificados ante la SEP como gestores del servicio de educación media superior.
 8. No están trabajando en línea como originalmente establecieron fundamentalmente por dos causas: que la SEP no reconoce esta modalidad, y que los alumnos se han visto renuentes a ello prefiriendo una asistencia presencial. La idea es ampliar el servicio en línea, como apoyo de aprendizaje, tomando en cuenta que se dispone de recursos de la preparatoria escolarizada como pizarrones electrónicos, computadoras y profesores capacitados.
 9. Administrado por la profesora innovadora.
 10. Apoyo subsidiado de Operadora de Colegios la Salle, Edo. De México.
 11. Servicio personalizado.

12. Disponen de un día a la semana en la SEP para trámites aviso de exámenes, y otro día de la siguiente semana para inscripción o baja del alumno, lo cual lo realizan cuando éste haya pagado, presentando lo siguiente:

- a. Copia de certificado de secundaria
- b. Copia de su acta de nacimiento
- c. Copia de CURP
- d. Fotocopia IFE
- e. 4 fotografías tamaño infantil
- f. Revalidación de estudios e historial académico, en su caso.

13. La cuota de \$900 mensuales, incluye el curso de dos materias por mes con seis horas a la semana. El programa comprende 33 materias; 17 de tronco común y 16 de capacitación a empresarios. Se estima que en 18 meses aproximadamente (considerando vacaciones), los alumnos pueden concluir sus estudios de preparatoria, cursando dos materias por mes.

14. No cobran inscripción, ni reinscripción.

15. No llevan controles contables-administrativos. Todo ha sido elaborado a mano en hojas separadas.

16. El alumno paga en la SEP \$49.00 por examen y de \$45 a \$150 para libros.

17. Los profesores innovadores consideran que el precio de \$900 va de acuerdo a la calidad que ofrecen, ya que existe un prestigio que los avala, cuentan con profesores capacitados y la infraestructura es óptima, a diferencia de otros centros de asesoramiento que en su mayoría son casas sin condiciones óptimas para el aprendizaje, con muchas deficiencias en enseñanza sin personal capacitado.

18. La infraestructura física está construida aproximadamente en dos hectáreas de extensión. Su servicio para impartir clases incluye: 24 computadoras nuevas, biblioteca con capacidad para 120 personas, 3 pizarrones electrónicos, 2 salones asignados, una cafetería, 3 baños, 1 aula magna para 35 personas.

19. Los gastos que conlleva la determinación de la utilidad del servicio son: sueldos de profesores, publicidad y registro SEP. Sin embargo, a la fecha los sueldos.

20. Los gastos en que han incurrido a partir del inicio de actividades como Preparatoria Abierta (un año), son:

· Lonas, manta y flyers	\$1,700
· Libros	1,200
· Gasolina (visitas a empresas)	1,000
· Registro de la SEP 2010	7,760 aportación de los dueños
· Registro de la SEP 2011	7,760 Pagado de los ingresos

TOTAL **\$19,420**

21. En sus volantes se han promocionado como preparatoria abierta y en línea, ofreciendo únicamente el servicio de preparatoria abierta.

22. Los criterios de liderazgo con que se evalúa cada profesor para llevar la dirección del negocio, es como sigue:

<u>CARACTERISTICAS:</u>	<u>Profe.</u>	<u>Profa.</u>
a) Capacidad para comunicarse:	(9)	(10)
b) Inteligencia emocional:	(10)	(9)
c) Capacidad de establecer metas y objetivos	(8)	(9)
d) Capacidad de planeación	(10)	(10)
e) Capacidad de identificar fortalezas y debilidades	(10)	(10)
	(8)	(10)
f) Innovación	(10)	(10)
g) Carisma	(10)	(10)
h) Le gusta crecer y que la gente crezca	(10)	(10)
i) Responsable	(9)	(9)
j) Está bien informado	(10)	(10)
k) Entusiasmo		

Las características de personalidad de liderazgo de los profesores son similares. Sin embargo, ambos concluyen que no tienen experiencia para dirigir un negocio.

23. El Departamento de Relaciones Públicas de la Institución, al recibir la propuesta de la creación de una Preparatoria Abierta por parte de los profesores innovadores, decide llevar a cabo 27 visitas a empresas de diferente giro con difusión comercial, social y mercantil dentro del Estado de México obteniendo las siguientes respuestas(Ver Tabla No.2, de anexos):

- 25 empresas e instituciones apoyan esta modalidad
- 02 no la consideran adecuada, debido a que no sienten la necesidad detener empleados con ese nivel académico.

24. En su documentación cuentan con el siguiente presupuesto:

a) Recursos materiales

★ Recabar toda la información para cumplir con la normatividad de la SEP, conformar carpetas para obtener incorporación al sistema abierto y pago de derechos	\$ 12,000
★ Adquirir paquetes de libros y apoyos publicados por DSA, se SEP	\$ 3,000
★ Planear y ejecutar campaña de promoción en empresas y la comunidad. Publicidad: trípticos informativos, mantas, volantes, publicidad en gaceta, posters. promocionales (plumas, agendas, lápices). Papelería: hojas membretadas, folders. adquisición de programas para implementar actividades en línea	\$20,000 \$15,000
Imprevistos varios	\$10,000

b) Recursos humanos

- ❖ 2 responsables del proyecto.
- ❖ 8 profesores para el diseño e implementación del curso de cada materia.
- ❖ 1 secretaria de apoyo. Comparte funciones con el sistema escolarizado.

c) Recursos Institucionales

- ★ Mantenimiento técnico: Consiste en dar soporte a los servidores que gestionan paquetes de programación para las herramientas virtuales.

d) Valor total del proyecto **\$60,000**

nota: no consideran sueldos del personal.

25. Con base en los criterios de los profesores, la preparatoria abierta promovida por el Gobierno del Distrito Federal, denominada "Preparatoria SI", no es su competencia porque no ha tenido los logros que pretendía y su servicio en relación a la experiencia de ellos, es deficiente.

Diagnóstico

El diagnóstico realizado para la Preparatoria Abierta, el cual es base para la propuesta de negocio rentable, contempla cuatro puntos:

- 1) Naturaleza del negocio
- 2) Mercadotecnia
- 3) Operaciones
- 4) Organización
- 5) Finanzas

3.2. Naturaleza del negocio

Es una institución de servicios educativos, cuyo objetivo pretende hacerla rentable a través de los servicios de Preparatoria Abierta, satisfaciendo la necesidad de enseñanza a personas adultas que trabajan y que por alguna circunstancia necesitan cubrir sus estudios de enseñanza media superior.

Las personas que se espera sean beneficiadas con este negocio son:

- a) ACCIONISTAS. Con el 30% de ingreso por colegiaturas.
- b) PROFESORES INNOVADORES: Con el 70% de ingreso por colegiaturas, menos pago a profesores.
- c) SUS PROFESORES Y ADMINISTRATIVOS. Al tener más alumnos se espera sea su negocio rentable.
- d) SUS CLIENTES O USUARIOS. Es una opción para las personas adultas de obtener un certificado de estudios con calidad y prestigio, ya que la escuela es reconocida en el medio y para las empresas que están en búsqueda de competitividad con el apoyo del capital humano capacitado.
- e) A LA COMUNIDAD. Los clientes pueden ser padres de estudiantes de preparatoria escolarizada, así como trabajadores en las fábricas que están localizadas cerca de la escuela. También, dan apoyo a la SEP cuando se necesitan instalaciones para capacitación, aplicación de exámenes, etc.

3.3. Mercadotecnia

La siguiente información se obtuvo del Plan Municipal de desarrollo urbano de Cuautitlán Izcalli (2008):

Cuautitlán Izcalli es uno de los 125 municipios del Estado de México, se ubica en la zona del Valle de México, y pertenece la zona metropolitana de la Ciudad de México, localizándose en la parte noroeste de la cuenca de México. Tiene una extensión territorial de 109,924 km² por lo que representa el 0.5% de superficie del Estado; colinda al norte con el municipio de Tepotzotlán, Cuautitlán y Teoloyucan, al este con Cuautitlán y Tultitlán, al sur con Tlalnepantla de Baz y Atizapán de Zaragoza; y al oeste con Nicolás Romero y Tepotzotlán. Se ubica a lo largo del cordón de infraestructura formado por la Autopista México-Querétaro, la carretera Cuautitlán-Tepotzotlán, y los grandes colectores central y poniente de la Ciudad de México.

Existen en Cuautitlán Izcalli seis parques industriales. La rama de producción alimenticia, bebidas y tabacos representa el 30.6%; la de textiles y prendas de vestir el 10%; productos de madera el 5.22%; productos de papel 3.83%; sustancia químicas y productos derivados del petróleo, carbón, hule y plástico el 13.25%; productos no metálicos el 1.74%; industria metálica básica 43.83% y, e productos metálicos, maquinaria y equipo 31.56%.

Hoy en día el acceso principal al municipio es la Autopista México-Querétaro sobre la cual, se encuentra el Viaducto Elevado Bicentenario. Así mismo, se cuenta con la estación Lechería del Ferrocarril Suburbano del Valle de México.

El municipio se ubica en el entronque a la autopista Chamapa-Lechería, el nuevo entronque Izcalli – Tultitlán y próximamente la inauguración hasta el entronque Tultepec, que dentro de poco conectará con las autopistas México – Pachuca y México –Puebla. Entre los medios de transporte se encuentran algunas rutas de camiones y microbús que entre sus principales destinos están los paraderos del metro terminal del Toreo de Cuatro Caminos, Indios Verdes, el Rosario y Politécnico.

El INEGI (2010), estima que la población en el Estado de México es de 15, 175, 862 habitantes, 13.5% del total del país. Distribuyéndose 87% urbana y 13% rural. Su nivel de escolaridad llega en promedio a tercero de secundaria. El sector de actividad que más aporta al PIB estatal es la industria manufacturera, destacando la fabricación de productos metálicos, maquinaria y equipo. Ocupa el primer lugar a nivel nacional por su número de habitantes; donde cerca de 8 millones son mujeres (51.4%) y cerca de 7 millones son hombres (48.6%).

- **De cada 100 personas de 15 años y más...**
 - 4.8 No tienen ningún grado de escolaridad.
 - 55.5 Tienen la educación básica terminada.
 - 0.6 Cuentan con una carrera técnica o comercial con primaria terminada.
 - 22.4 Finalizaron la educación media superior.
 - 16.3 Concluyeron la educación superior.
 - 0.4 No especificado.

- Total de escuelas en educación básica y media superior 20,889
- Alumnos egresados de secundaria en 2009 244,740

Considerando la información anterior, se investigó el mercado con personas que desean y necesitan continuar con estudios de educación media superior.

Aunque ya se cuenta en la Preparatoria con una persona que realiza las funciones de relaciones públicas para el sistema escolarizado, al diseño del puesto no se le han agregado funciones para apoyo a la preparatoria abierta.

Para determinar el segmento de mercado se visitaron 14 empresas (13 en Cuautitlán Izcalli y una en el Distrito Federal), solicitando ser entrevistados por los jefes del área de Recursos Humanos y/o Producción para medir la disponibilidad de apoyar a su personal en la continuación de sus estudios. Se asistió a las oficinas de la dirección de Preparatoria Abierta del Estado de México para averiguar sobre la forma de canalizar a las personas que solicitan información de escuelas particulares que ofrecen el servicio. También se realizó un labor de aplicación de entrevistas en la feria del empleo convocada por el Palacio Municipal de Cuautitlán Izcalli.

La búsqueda para clientes potenciales, precisó como base los criterios: de edad, ingreso mensual, nivel de estudios, tipo de empresa en que labora, grado de escolaridad alcanzado, disponibilidad de continuar estudiando, horarios de disponibilidad, si utiliza el internet y de qué forma y si han habido obstáculos laborales y económicos por no continuar estudiando (Ver Anexo No.2).

Como resultado de las visitas realizadas a empresas y la aplicación de cuestionarios, se obtuvieron 78 personas como clientes potenciales, concluyendo lo siguiente:

1. De las 15 empresas, 5 mostraron interés por ayudar a su personal, siempre y cuando disminuya el precio del servicio porque no los apoyarían al 100%. El 83% de los entrevistados vive en el Estado de México y el 17% en el Distrito Federal; 43 personas laboran en empresas de producción de bienes, 11 personas en empresas servicios, 1 personas labora en el gobierno, 2 en otro tipo de empresa, y 21 están sin empleo (Ver Tabla No. 3 de anexos).

2. El 74% de las personas entrevistadas, se encuentra en un rango de edad de 20 a 30 años, el 19% de 31 a 40 años, y el 6% de 41 a 50 años; comprobando que sí existe un segmento de mercado para la preparatoria abierta de personas mayores de 20 años; 60% con secundaria terminada y el 39% con secundaria incompleta.

3.El 60% ha tenido oportunidad de un trabajo con mayor escolaridad y el 40% no la ha tenido, o no la ha buscado porque sabe de antemano que sería rechazado, ocupándose así en puestos operativos, a nivel producción y en algunos casos, a permanecer un largo tiempo sin empleo fijo, buscando permanencia (Ver figura No.1).

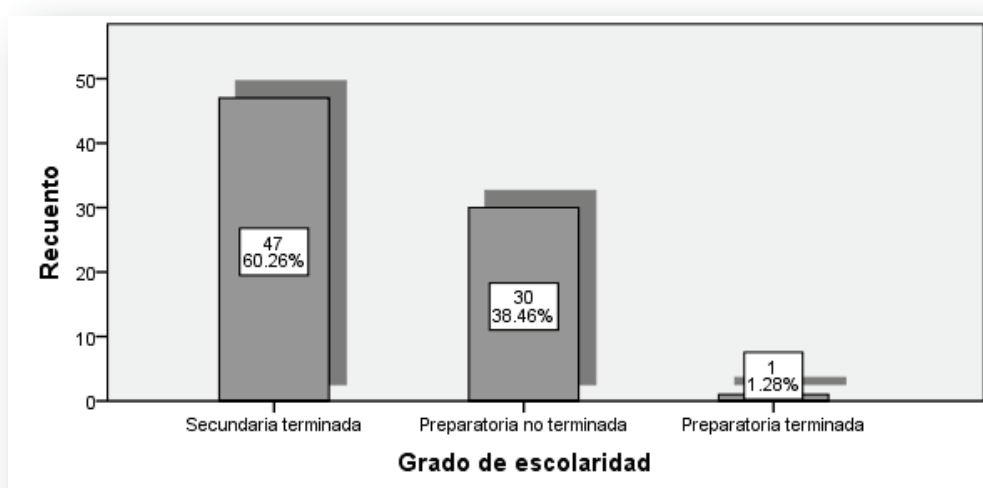


Figura No. 1
Grado de escolaridad de entrevistados
Fuente: Elaboración propia.

4. El 29 % de las personas entrevistadas utilizan diariamente internet como un medio de información y no de consulta, 10% utilizan el internet mensualmente, y el 23% semanalmente. El 38% no sabe usar internet.

5. El 92% de los entrevistados si desea aprender internet para utilizarlo como herramienta de aprendizaje. Sólo el 8% no desea tomar un curso de computación porque presume que si entiende el internet.
6. El 100% de los entrevistados tienen disposición para estudiar la preparatoria abierta; 64% los días sábados, y el 36% entre semana por la tarde.
7. El 100% está en disposición de estudiar aún sin el apoyo de sus jefes, siempre y cuando, la escuela disminuya su precio.
8. En el transcurso de la investigación, se identificó con base en los cinco alumnos inscritos, que tres son padres de alumnos del sistema escolarizado. Esto condujo a la revisión de los expedientes de alumnos inscritos en el sistema escolarizado, obteniendo una base de 115 padres de familia que no tienen la preparatoria, desempeñándose laboralmente en las áreas productivas como empleados y comerciantes, fundamentalmente (Ver figura No.2).

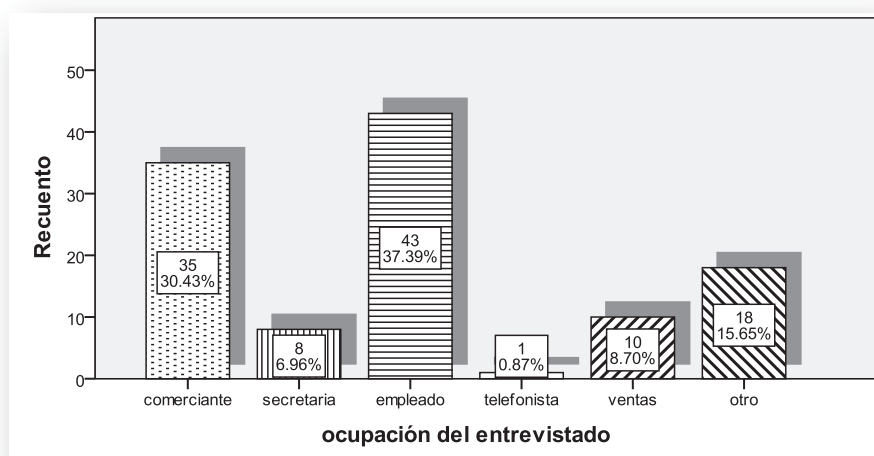


Figura No.2
Ocupación de padres de familia en escolarizado
Fuente: Elaboración propia.

9. Evaluando la calidad del servicio, se estimó que los cinco alumnos inscritos están contentos e identificados con el prestigio de la escuela, recibiendo una atención basada en profesores que inspiran confianza y con buena actitud para trabajar. Consideran la infraestructura necesaria para su aprendizaje ya que pueden entender mejor su trabajo

y por consiguiente, estarían en disposición de recomendarla preparatoria abierta, ampliamente. Se manifiesta una queja generalizada en el precio del servicio debido a que se les dificulta desembolsar \$900.00 pesos mensuales, solicitan reestructurarlo para no caer en cartera morosa.

Con lo anterior, se obtiene un cálculo de utilización del servicio potencial determinado: trabajadores mayores de 20 años; iniciando con 78 personas que están en disposición de continuar con sus estudios de educación media superior en la Preparatoria Abierta, ya sea por las tardes o bien, en sábado, con disposición para tomar un curso introductorio en computación y de metodología de estudio dentro de la escuela, para introducirse al ritmo de la calidad del servicio, con el ánimo de negociar el precio del servicio en la empresa donde laboran. Asimismo, también se cuenta con un mercado potencial de 115 padres de familia del escolarizado, a quienes ya no se les aplicó el cuestionario.

Participación del negocio en el mercado

Ubicar la participación de la competencia en el mercado donde se pretende incursionar, se obtuvo a través de la visita a la SEP, Subsistema de Preparatoria Abierta del municipio de Cuautitlán donde se proporcionó una lista de las instituciones que están registradas como Centro de Asesoramiento en el organismo SEIEM. En este reporte se observa que el 67% de las escuelas registradas se encuentran en el área de Cuautitlán Izcalli; el 8% en Tultitlán y Teoloyucan y el 32% restante se encuentran distribuidas en las zonas de Huehuetoca, Tepotzotlan, Zumpango y Melchor Ocampo, municipios muy alejados a la zona de Cuautitlán Izcalli. Todas cobrando un precio menor a la Preparatoria Abierta (Ver tabla No.4 de anexos).

Los precios de servicio en los centros de asesoramiento varían significativamente, ocasionando que algunas personas elijan estudiar en un centro más económico. Sin embargo, con la visita realizada a dichos centros se comprueba que el desempeño no es el mismo, ya que el 70% de estos colegios capacitan a las personas en las instalaciones de una casa con infraestructura deficiente, sin personal competente, cobrando adicionalmente al costo mensual la inscripción y reinscripción por su servicio (ver Figura No.3).

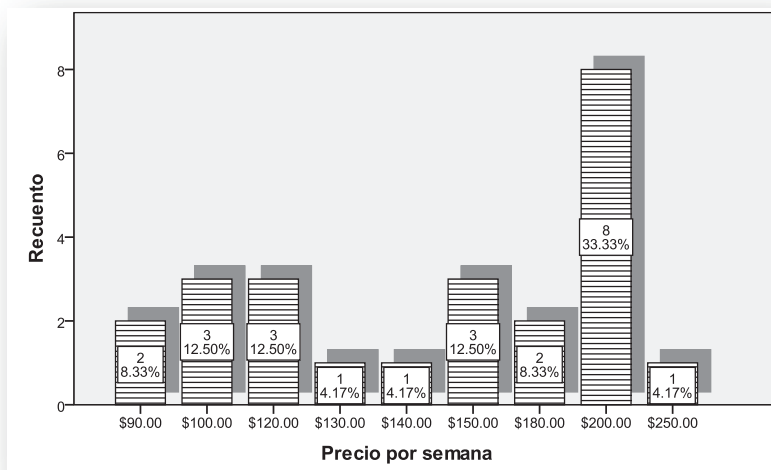


Figura No.3
Precio de la competencia
Fuente: Elaboración propia.

Instituciones visitadas para ubicar su infraestructura:

- Universidad Icel (Bachillerato)
- Cecytem Plantel Cuautitlan Izcalli.
- CBTIS No. 160.
- CONALEP Cuautitlán.
- CONALEP "Bernardo Quintana Arrijoa".
- Universidad del Valle de México (Preparatoria).
- Universidad TecMilenio, Campus Cuautitlán (Preparatoria).
- Colegio Bosques del Lago.
- Nueva Escuela Tecnológica.
- Instituto Tepeyac.
- Centro Escolar del Lago.
- Centro Cultural Fray Bartolomé de las Casas.
- Centro de Bachillerato Tecnológico de la Ciudad de México.
- Centro Universitario de Cuautitlán Izcalli (CUCI-Preparatoria).

Publicidad

La Preparatoria Abierta oferta en sus volantes publicitarios el servicio de preparatoria abierta en línea, pero en la marcha del negocio y en el resultado de los cuestionarios se muestra que no es viable anunciarla como “en línea”, ya que, por un lado, la SEP no reconoce esta modalidad, y por otro, el 40% de los clientes potenciales no ocupa

computadora con regularidad, y los que la ocupan no lo hacen con la finalidad de aplicar conocimientos. Anunciarse en línea sólo puede implicar, que se utiliza la tecnología como herramienta de aprendizaje.

En relación a la calidad e información de sus trípticos, éstos se han elaborados por medio del programa Excel (Ver Anexo No.5), sin agregar las características que distinguen a la Preparatoria Abierta del resto de su competencia. En el transcurso de un año, se han colocaron tres lonas a la entrada de la escuela, las cuales no pueden permanecer estables porque se las roban.

Prestigio

La demanda del servicio puede ser atraída por la infraestructura, reconocimiento de profesores y el prestigio de la escuela en el Estado de México.

Promoción de ventas

Identificar que el servicio de educación media superior es necesario en actividades productivas, da seguridad para organizar varios puntos de promoción dentro de la zona de Cuautitlán Izcalli.

Es necesario contar con un Plan de introducción al mercado que indique cómo se dará a conocer el servicio, establecer estrategias publicitarias y actividades con procesos bien estructurados, a fin de que a través de ellos se logre un buen impacto en el mercado y un uso eficiente en los recursos de la empresa.

Precio

El precio influye en la percepción que tiene el consumidor final sobre el producto o servicio. Si el mercado de Preparatoria Abierta está enfocado a personas adultas, trabajadores con un salario de \$3,000 mensuales en promedio, es difícil lograr que paguen \$900 por esta oferta de estudio evitando incurrir en cartera vencida. El precio no se ha considerado tomando como base la variable de salarios en el Estado de México para los niveles operativos, ni los gastos y costos que se generan para ofrecer el servicio, determinado por los dueños de la institución tratando de conservar su política de prestigio que se refiere a cobrar el precio más alto de la zona para no desacreditarse ante su competencia.

Tecnología

Actualmente las instituciones educativas, tratan de explotar su recurso tecnológico para promover su producto con la finalidad de acortar la distancia entre cliente y servidor, utilizando su plataforma electrónica y el desarrollo de sitios en internet donde se puede consultar dudas y responderlas con rapidez. La página web es una herramienta efectiva para ofertar la gama de servicios de una institución, además de que tiene un acceso fácil para incluir un nuevo servicio o producto eliminando barreras espaciales y ayudando a la institución a ubicar rápidamente a la competencia dentro de la red. En esta institución, no se aprovecha el recurso de tecnología para llegar a la eficacia de su servicio.

El siguiente FODA permite ubicar la dimensión de la Preparatoria Abierta para operar en su ambiente interno y externo (Tabla No.5 y No.6).

Tabla No. 5
FODA de la Preparatoria Abierta
Fuente: Elaboración propia

Oportunidades: ▪ Estar localizada en una zona industrial. ▪ Es un servicio necesario para que el estudiante pueda colocarse en cualquier puesto operativo, de jefatura o coordinación de la industria. ▪ No requiere de inversión inicial. ▪ Puede adecuarse a los salarios de la zona.	Fortalezas: ▪ Prestigio de los fundadores. ▪ Infraestructura física y administrativa adecuada para el servicio. ▪ Profesores capacitados y certificados. ▪ Gran índice de alumnos en el escolarizado. ▪ Trámites administrativos por parte de la institución. ▪ Biblioteca con acervo eficiente. ▪ Cursos de computación con profesores capacitados. ▪ Proporcionar el servicio en diferentes horarios. ▪ Apoyo en gastos fijos mensuales (renta, luz, agua, teléfonos, etc.) por parte los dueños. ▪ Infraestructura para cursos de computación. ▪ Pueden contratar a los mismos profesores del escolarizado. ▪ Trabajar asesorías en línea utilizando su plataforma tecnológica. ▪ Incluirse en la página web de la escuela. ▪ 24 Computadoras nuevas.
Amenazas: ★ El precio de la competencia. ★ Sueldos de los clientes. ★ No apoyo económico del patrón para los trabajadores. ★ Preferencia de otra escuela en relación al precio, sin valorar infraestructura y servicio.	Debilidades: ★ No reducir el precio del servicio. ★ No tener una campaña publicitaria eficiente y efectiva. ★ No proporcionar descuentos o promociones. ★ No utilizar al 100% su tecnología. ★ No tener página web.

Nota: Las fortalezas son mayores a las debilidades y amenazas. Si se analizan las necesidades económicas de los clientes y se considera el costo real de brindar el servicio, se podrá estar en condiciones de aumentar la matrícula.

Tabla No. 6
FODA de la Preparatoria Abierta
Fuente: Matriz TOWS

FACTORES INTERNOS FACTORES EXTERNOS	<u>FORTALEZAS</u>	<u>DEBILIDADES</u>
	<i>ESTRATEGIAS</i>	<i>POSIBLES</i>
<u>OPORTUNIDADES</u> LO QUE BRINDA EL MEDIO	PUEDE UTILIZAR LAS FORTALEZAS INTERNAS PARA APROVECHAR LAS OPORTUNIDADES DEL MEDIO	PUEDE TRATAR DE CORREGIR LAS DEBILIDADES COMO DISMINUIR EL PRECIO SIN TENER PÉRDIDAS, HACIENDO UN ESFUERZO EN EL ÁREA DE MERCADOTECNIA Y UTILIZANDO SU TECNOLOGÍA, PARA LUEGO APROVECHAR LAS OPORTUNIDADES
<u>AMENAZAS</u> QUE PRESENTA EL MEDIO	USA LAS FORTALEZAS PARA ENFRENTAR LAS AMENAZAS DEL MEDIO, COMO LA COMPETENCIA	TRATANDO DE MINIMIZAR TANTO LAS AMENAZAS COMO LAS DEBILIDADES DE LA ORGANIZACIÓN SE PUEDE LOGRAR LA VIABILIDAD DEL NEGOCIO DE PREPARATORIA ABIERTA

Nota: Estrategias con base en amenazas y debilidades no son inalcanzables para la Preparatoria Abierta.

3.4. Operaciones

La Preparatoria Abierta es la opción del bachillerato que brinda una oportunidad educativa de nivel medio superior. Se ofrece en la modalidad no escolarizada a la población con deseos o necesidad de iniciar, continuar y terminar este ciclo de formación.

De acuerdo con la SEP, existen dos formas para estudiar en Preparatoria Abierta, como:

a) Estudiante libre: donde el aprendizaje es independiente realizando el interesado todos los trámites administrativos y académicos (inscripción, solicitud de exámenes, trámite de certificado, etc.), directamente en las ventanillas de las oficinas regionales.

b) Estudiante de Centro de Asesoría: donde un centro de asesoría social o particular a través de un gestor realiza todos los trámites académicos y administrativos del interesado, además en los centros se cuenta con el servicio de asesoría académica.

Un centro de asesoría son establecimientos donde se ofrece la gestoría de trámites administrativos y se reciben asesorías académicas. Hay dos tipos de centros de asesorías:

i) Centro de asesorías sociales: Ofrece sus servicios de manera gratuita.

ii) Centro de asesorías particulares: Ofrece sus servicios por medio de un costo.

En ambos casos, se debe verificar que el centro de asesoría cuente con un convenio autorizado por la Dirección de Preparatoria Abierta del Estado de México. Los requisitos que se tienen que cubrir para serlo, son los siguientes:

Atender la convocatoria que se publica en la página www.edomex.gob.mx/prepaabierta

Presentar los siguientes formatos debidamente llenados:

- ✓ Oficio para solicitar servicio Centro de Asesoría
- ✓ Oficio para solicitar la renovación de convenio (en su caso)
- ✓ Oficio de conocimiento de servicios gratuitos
- ✓ Oficio para acreditar responsable del centro
- ✓ Oficio para presentar gestores
- ✓ Oficio para presentar asesores
- ✓ Oficio para presentar calendario y horario de actividades
- ✓ Oficio para la capacitación de plática informativa
- ✓ Oficio para la capacitación en el manejo y operación del centro
- ✓ Solicitud de registro
- ✓ Ficha de actualización para solicitud de registro

Servicios Educativos Integrados al Estado de México (SEIEM), es un organismo público descentralizado; con personalidad jurídica y patrimonio propios, creado mediante el Decreto No.103 de la Legislatura Local de fecha 30 de mayo de 1992, en el marco de la descentralización de la educación básica a los Estados.

SEIEM cuenta con un portal electrónico donde se pretende ofrecer servicios al docente, al trabajador y al padre de familia en toda la entidad a lo largo y a lo ancho, con el

objetivo de cubrir las necesidades educativas en todos los aspectos y para cualquier edad, educación especial inicial, preescolar, primaria y secundaria como media superior y superior.

Para el nivel medio superior, se ofrece la Preparatoria Abierta, que representa una opción más de estudio para el egresado de educación secundaria. El Subsistema de Preparatoria Abierta en el Estado de México presta servicio de preinscripción, inscripción, acreditación y certificación desde 1979; creado por la necesidad de contar con una alternativa para gente adulta que desea seguir estudiando el nivel medio superior, con la finalidad de lograr sus objetivos personales y laborales mejorando así sus condiciones de vida. Hasta el 2009, la atención de alumnos por zonas fue la siguiente (Ver Tabla No.7):

Tabla No.7

Alumnos atendidos en sistema abierto

Fuente: Subsistema de preparatoria abierta (SEIEM)

OFICINAS REGIONALES	ESTUDIANTES			EXAMENES	
	ATENDIDOS	NUEVO INGRESO	EGRESADOS	SOLICITADOS	PRESENTADOS

CUAUTITLAN IZCALLI	5,888	1,978	369	34,862	25,762
NEZAHUALCOY OTL	17,756	2,947	248	33,177	22,911
ECATEPEC	21,804	3,277	501	54,627	38,319
NAUCALPAN	28,520	3,008	879	66,505	46,828
SUBTOTAL VALLE DE MEXICO	73,968	11,210	1,997	189,191	133,620

ATLACOMULCO	1,472	358	9	2,897	2,093
TOLUCA	16,560	2,572	266	32,246	22,662
SUBOTOTAL VALLE DE TOLUCA	18,032	2,930	275	35,143	24,755

TOTAL	92,000	14,140	2,272	224,334	158,575
-------	--------	--------	-------	---------	---------

Nota: De 56,212 alumnos atendidos en Cuautitlán Izcalli, Ecatepec y Naucalpan, sólo han presentado examen el 3% de los estudiantes. La oportunidad de tener más matrícula en Preparatoria Abierta está en relación de ubicar al 97% que no ha presentado examen.

Ubicación de la Preparatoria Abierta

La escuela se localiza en Cuautitlán Izcalli, por la utopista dirección a Querétaro se encuentra con el puente de Tepalcapa el cual se atraviesa para quedar en dirección al Toreo y se entra al fraccionamiento donde se encuentra la escuela. Su infraestructura es de una hacienda con un terreno de poco más de dos hectárea, colocando a la entrada en cantera el símbolo de la Salle. Cuenta con jardines, canchas de fut bol, fut bol rápido, básquet bol, oficinas, centro de cómputo, auditorio y estacionamiento (Ver AnexoNo.6).

Personal requerido para proporcionar el servicio

El servicio de enseñanza a nivel medio superior de la Preparatoria Abierta es personalizado en diferentes horarios pactado con las necesidades del estudiante, se lleva a cabo con la participación de profesores contratados en la preparatoria escolarizada.

Tres profesores están registrados en la SEP como gestores autorizados para impartir en la modalidad de preparatoria abierta. Posteriormente, en cuanto los alumnos avancen académicamente, se requerirá el registro de los profesores que intervendrán con las siguientes materias. La subdirectora de la preparatoria se encarga de administrar la plantilla de profesores, así como de administrar y coordinar el servicio de trámites de inscripción, horarios y pagos de colegiatura.

El proceso de las actividades que se llevan a cabo para el aprendizaje, son:

1. El alumno se acerca al plantel, recibe información y plática introductoria del sistema abierto.
2. Si el alumno se muestra interesado, paga su mensualidad (incluida la inscripción) en el banco de los dueños del colegio.
3. El alumno entrega a la escuela el comprobante bancario correspondiente al pago, junto con los documentos correspondientes: copia de su acta de nacimiento, identificación, comprobante de sus estudios a la fecha (certificado), CURP, 4 fotografías tamaño infantil, revalidación de estudios e historial académico, en su caso.
4. La subdirectora lleva el trámite de inscripción al SEIEM, con los documentos solicitados a los alumnos, así como el llenado de documentos institucionales necesarios para la inscripción sólo los días lunes.

5. El alumno se introduce por una semana en una capacitación que le proporciona habilidades de aprendizaje en computación e introducción al estudio en las instalaciones de la escuela.
6. A la siguiente semana, el alumno inicia el curso de la materia correspondiente a su nivel adecuado en las instalaciones de la escuela.
7. Después de un mes, el alumno paga en el SIEIM \$50 por examen correspondiente a las materias cursadas y se presenta en este instituto el día y hora indicada para aplicarlos.
8. Después de una semana, el alumno recibe su boleta de calificación y continúa con su aprendizaje, pagando de nuevo en la escuela su mensualidad correspondiente.
9. Para obtener el reconocimiento oficial de estudios el alumno necesita además de acreditar las 33 materias, proporcionar fotografías y pagar derechos.

Actividades operativas

La institución se caracteriza por la sencillez en su operación. Su tecnología en el proceso de enseñanza se realizará en dos etapas: el primero para capacitar al alumno dentro del área de computación a nivel inducción donde se pretende que el alumno pueda obtener información por medio de internet y realizar actividades introductorias al estudio en general; y el segundo, para dar continuidad a su enseñanza aprendizaje y en mediando plazo desde su casa enviar información a profesores así como atender las demandas de su materia respectiva.

Una vez que el alumno se inscribe, se incorpora al curso introductorio en computación y metodología de estudio. El profesor correspondiente a la materia que va a impartir, solicita en el momento de inicio del curso una memoria (USB) donde va guardando para el alumno los cuestionarios y las presentaciones en Power Point que se elaboran para que sean revisados en las asesorías, poniendo a disposición del alumno su correo personal (del profesor) de la escuela para que en el momento que lo requieran, se puedan poner en contacto con ellos.

Capacidad instalada

El área de informática cuenta con 24 computadoras nuevas, instaladas en un espacio adecuado para su uso y con capacidad suficiente para que el alumno realice sus investigaciones en línea.

La biblioteca tiene en el centro un pizarrón electrónico (Smart) para dar la clase en computadora permitiendo a los alumnos interactuar con sus profesores aprendiendo a

trabajar con esta herramienta; a su vez, pueden consultar alguna bibliografía por ese medio.

Dos salones están asignados para el servicio de preparatoria abierta, tres baños, una aula magna con capacidad para 35 personas, un comedor, auditorio para 120 personas, tres pizarrones electrónicos, cancha de básquet bol, de fut bol, fut bol rápido y áreas verdes. Son dos hectáreas de terreno.

La Preparatoria Abierta, se encuentra en la etapa de nacimiento o fundación, ya que tiene un año operando con cinco alumnos y ocho empleados.

3.5. Organización del negocio

Se visitaron otras instituciones sobre las funciones con que opera este tipo de escuela para determinar una estructura idónea a la función del negocio. Las escuelas que operan con esta modalidad con infraestructura similar a la de Preparatoria Abierta, tienen un personal específico para llevar a cabo las funciones de relaciones públicas y cuentan con una asistente para la parte administrativa registrando matrícula, pagos y control académico por alumno. La coordinación de sus académicos está a cargo de la dirección.

La estructura debe estar por escrito en un manual de organización que incluya organigrama, análisis de puestos y diagramas de procesos fundamentalmente.

3.6. Finanzas

El sistema contable de la institución es una herramienta muy útil y práctica que facilita la toma de decisiones a sus diferentes usuarios, así como mantener en forma ordenada el registro de cada operación realizada durante cierto período, tendiendo objetivos claros y concretos, ya que todo su manejo económico depende de esta información.

Con base en la entrevista se concluye lo siguiente:

- ❖ Los profesores no cuentan con un plan financiero, registran manualmente en un cuaderno los pagos de cada alumno, así como los gastos en los que han incurrido, sin llevar un control adecuado de matrícula, pagos y adeudos adecuados.
- ❖ No han consideran costos ocultos del personal como: ausencia de profesores, trámites burocráticos, ausencia de alumnos, capacitación a profesores, etc.
- ❖ Carecen de un cálculo para identificar el número óptimo de matrícula de equilibrio rentable.

- ❖ Consideran que el número ideal de matrícula es de 100 estudiantes mínimo para compensar gastos y generar utilidad, esto lo piensan por la capacidad instalada con la que cuentan.
- ❖ A la fecha, el negocio no está siendo rentable y sus gastos (gasolina, libros), los cubren los profesores innovadores.
- ❖ No se ha pagado sueldos a profesores.
- ❖ Con los ingresos de cinco alumnos a febrero del 2011 pagaron la cuota anual de la SEP de \$7,760, y los gastos de publicidad y libros por \$4,000.
- ❖ Desconocen cuánto se paga de gastos administrativos (luz, agua, predial), estos son a cuenta de los dueños.
- ❖ El acuerdo con los dueños es: 30% de ingresos para los dueños, 70% para pago de profesores de la preparatoria abierta y ganancia de innovadores.
- ❖ No se ha calculado un punto de equilibrio rentable para atender sus necesidades educativas como preparatoria abierta.
- ❖ Los profesores innovadores cuentan con mucha capacidad académica, pero poca para habilidades administrativas.

El diagnóstico de la Preparatoria Abierta y analizando los elementos que se incluyen en la elaboración del Plan de Negocios. Se procede a la propuesta de su aplicación en el siguiente capítulo, como guía en el desarrollo de los pasos que lo integran para lograr que la Preparatoria Abierta obtenga la mayor productividad de sus recursos y con ello, su viabilidad como negocio.

Capítulo 4

Propuesta del Plan de Negocios en la Preparatoria Abierta

El desarrollo del presente capítulo propone la aplicación de los pasos del Plan de Negocios citados en el capítulo uno para la Preparatoria Abierta ubicada en Cuautitlán Izcalli, Estado de México; derivada de su análisis interno y externo planteado en el capítulo tres, con el fin de demostrar su viabilidad permitiendo identificar las razones de su presencia en el mercado, de la unión de fuerzas internas y de opción de desarrollo definido.

Esta propuesta, contiene el siguiente orden de elementos:

1. Naturaleza del negocio
2. Mercadotecnia
3. Operaciones
4. Organización
5. Finanzas

Es importante desde un inicio que todo negocio tenga muy clara su misión y visión para partir de su objetivo general, que sea la pauta para delimitar los procesos de su eficiencia. En el caso de la Preparatoria Abierta, estos principios pueden citarse como sigue:

Misión

El Sistema de Preparatoria Abierta integra innovadores modelos educativos efectivos con tecnología viable que den la oportunidad para cursar estudios a nivel medio superior a quienes quieren tener la libertad y autonomía de estudiar a su propio ritmo y en su propio espacio, formando alumnos reflexivos, competitivos e innovadores, promoviendo habilidades de estudio independientes con responsabilidad y compromiso, y contribuyendo así al desarrollo de las personas y de la sociedad.

Visión

Representar la mejor opción educativa en un sistema no escolarizado favoreciendo el estudio independiente donde nuestros egresados se distingan por su capacidad para seguir aprendiendo con competencia y habilidad para encontrar información y utilizarla en su beneficio, con potencial para mejorar su entorno manteniendo su entusiasmo permanente de superación.

Objetivo general

Diseñar una estructura de Preparatoria Abierta con características propias que permitan distinguirla dentro de la Institución, con una administración e infraestructura óptima que la establezca como tal integrando esto en una herramienta de promoción para ser presentada en las visitas de los clientes potenciales.

4.1. Descripción del entorno

En el capítulo dos se ha descrito el escenario económico y empresarial del sector educativo y en el capítulo tres, en la parte de mercadotecnia, se ostenta esta información en el desarrollo urbano del Estado de México. La siguiente tabla muestra de acuerdo al INEGI (2010), las características educativas en relación a la distribución porcentual de esta población de 15 y más años de edad según nivel educativo del año 2000, 2005 y 2010, (Ver tabla No.8),

Tabla No.8**Distribución porcentual de la población en el país y en el Edo. de México****Fuente: INEGI**

Entidad Federativa Sexo	Población de 15 y más años	Secundaria incompleta ^d	Secundaria completa ^e	Media superior ^f
2000				
Estados Unidos Mexicanos	62 842 638	5.3	18.9	16.7
México	8 286 915	5.5	23.8	19.6
Hombres	3 975 350	6.4	25.6	19.1
Mujeres	4 311 565	4.6	22.1	20.0
2005				
Estados Unidos Mexicanos	68 802 564	17.7	4.2	18.5
Hombres	32 782 806	17.0	4.9	18.4
Mujeres	36 019 758	18.4	3.6	18.6
México	9 241 780	17.5	4.0	21.8
Hombres	4 420 165	16.5	4.8	21.8
Mujeres	4 821 615	18.4	3.3	21.8
2010				
Estados Unidos Mexicanos	78 423 336	5.2	22.3	19.3
Hombres	37 656 281	5.8	22.7	19.3
Mujeres	40 767 055	4.6	21.9	19.3
México	10 635 400	4.8	26.0	22.4
Hombres	5 096 596	5.5	27.5	22.6
Mujeres	5 538 804	4.1	24.7	22.1

Nota: El total de la población de 15 y más años no suma el 100%, debido a que excluye a la población que no especificó nivel de estudios. Cifras correspondientes a las siguientes fechas censales: 14 de febrero (2000); 17 de octubre (2005); y 12 de junio (2010).

^d Incluye a la población con uno y dos grados aprobados de secundaria o equivalente.

^e Incluye a la población con tres grados aprobados de secundaria o equivalente.

^f Incluye a la población con al menos un grado aprobado de bachillerato o equivalente.

De acuerdo con los datos de la tabla anterior, en México y en el Estado de México, la población mayor de 15 años con secundaria terminada ha crecido en los últimos cinco años considerablemente y con la flexibilización del sistema abierto estas personas tendrán mayores facilidades para retomar su formación en un esquema de alternancia entre estudio y trabajo, lo cual impactará de manera significativa la matrícula en el nivel medio superior.

El reto de las instituciones educativas es formar estudiantes que puedan contactarse y participar con diferentes grupos sociales participando en una comunicación más eficiente y eficaz, cubriendo los requisitos que el país y la globalización demandan. Si el modelo de las economías en desarrollo se enfoca en la calidad y competitividad; sólo teniendo personal capacitado que se interrelacione con el desarrollo permanente de innovaciones científicas y tecnológicas logrará que las empresas adquieran nuevas formas para adaptarse a las demandas que la globalización requiere.

Lo anterior, da forma a un escenario donde una institución ubicada en Cuautitlán Izcalli, Estado de México que ofrece su servicio como preparatoria escolarizada, pueda diversificar su servicio a la modalidad de preparatoria abierta, utilizando la infraestructura física, administrativa, académica y tecnológica con la que ya viene operando.

4.2 Mercadotecnia

Conociendo las fortalezas de la institución y tratando de acumularlas, introducir el servicio de la Preparatoria Abierta al mercado y darlo a conocer en su población, conlleva a considerar las siguientes actividades:

1. Capacitar a una persona como asistente de relaciones públicas; convirtiéndolo en profesional de ventas, para que elabore con ayuda de la tecnología, presentaciones efectivas de la oferta educativa y sea capaz de motivar a las empresas y a alumnos potenciales, logrando así, aumentar la captación de clientes, incrementando el posicionamiento de la institución en los diferentes actores sociales.
2. Con la herramienta del punto 1, visitar empresas ofreciendo el servicio de preparatoria abierta de manera formal a empresarios, jefes y trabajadores de las empresas ubicadas en la zona industrial la Joya y vecinas.
3. Difundir el servicio de preparatoria abierta en reuniones con padres de familia de alumnos del sistema escolarizado. Enfatizando esta función en las minutas de estas juntas.

4. Perfeccionar la presentación de volantes y trípticos de publicidad, donde se resalten las ventajas y beneficios de la institución (Ver propuesta en anexos No.4 y 5).
5. Dada que la comunicación en red es importante porque facilita el proceso de intercambio de información, la propuesta es agregar en el sitio de internet de todos los servicios de la institución, una página web interactiva donde se oferte la modalidad de preparatoria abierta.
6. Es esencial transmitir a toda la preparatoria la visión de la empresa, por medio de ideas, valores que conduzcan al personal a una cultura fuerte de adopción a este nuevo servicio; para que puedan involucrarse en la publicidad de la nueva visión del negocio, y conducirse hacia los clientes en la difusión del servicio.
7. Considerar que el éxito del negocio siempre se va a fundamentar en factores externos, fundamentalmente en el comportamiento de la demanda, y no en la fórmula empresarial internamente válida. Esto conlleva a actividades donde la sociedad la reconozca en actividades sociales y culturales.
8. Es necesario implantar un sistema interno de comunicación eficiente y eficaz, involucrando a dueños, directivos, profesores, secretarías y alumnos en las informaciones sobre la difusión de actividades. Esto se logra por medio de las juntas semanales con profesores y administrativos, y con circulares que promueven las actividades de la escuela.
9. La imagen de la firma, la calidad del servicio y la fijación de precio competitivo deciden la posición en el mercado. Actualmente, las barreras más relevantes para el ingreso están constituidas por la innovación tecnológica, por lo que se sugiere utilizar más la tecnología en su promoción, promoviéndose en sitios de periódicos y espectaculares de la zona.

Tamaño del mercado

- ★ El número de clientes inscritos en febrero del 2011 son cinco personas, con un nivel socioeconómico bajo ocupando puestos operativos en las industrias y muy buena disposición para acudir a sus clases; elementos importantes para considerar el crecimiento de la matrícula.

Demanda potencial a la fecha

- ★ El número de clientes potenciales que se identificó en la investigación y el análisis de este proyecto, se compone de la siguiente manera:

- 78 personal entrevistado en feria del empleo y empresas.
- 115 padres de familia del sistema escolarizado.

En el Estado de México, 55.5 de cada 100 personas mayores de 15 años, tienen sólo la educación básica terminada; alentando al negocio en la proyección de un mayor mercado potencial (INEGI 2000).

Mercado Meta

Trabajadores de las empresas vecinas a la Preparatoria Abierta:

- a) personas mayores de 20 años que se encuentra trabajando y desea mejorar sus condiciones laborales.
- b) Empresas que requieren capacitar a su personal para desarrollar sus conocimientos y habilidades en la mejora de su desempeño diario en la empresa.

Fijación y política de precio

La propuesta de determinación del precio se desarrolla en la parte de finanzas, donde se presentan escenarios de cálculo de utilidades que se obtendrán con el precio de \$900, \$800 y \$600, dependiendo de los costos de servicio y la demanda potencial que se desea. El precio de equilibrio se considera tomando en cuenta el sueldo de los clientes y la capacidad para generar mayor promoción y publicidad.

4.3. Operaciones

Una ventaja importante de la Preparatoria Abierta, es la oportunidad del uso de herramientas tecnológicas de información y comunicación (TIC'S):

- a. Creando nuevos espacios educativos, ya sea presenciales o virtuales, redefiniendo su modelo pedagógico, como son la creación de blogs, donde el profesor puede mantener en el sitio de internet sus programas de trabajo y con esto, mantener mayor flexibilidad en la planificación y gestión y revisión de las tareas de formación e introducir así al alumno en la práctica del uso de la tecnología.
- b. Teniendo una plataforma tecnológica para eficientar su sistema de evaluación, se puede realizar comentarios en el momento de estar conectados y dar servicio cuando el alumno lo requiera o necesita, informándoles sobre su estatus de pagos, calificaciones, calendarios, etc., y realizar en línea sus pagos correspondientes a colegiaturas; ayudando con ello, a no incurrir en deficiencias administrativas, a falta de control de cartera vencida, y publicando fechas de calificaciones de exámenes, de vacaciones, etc.

c. Diseñar diagramas de flujos de las diferentes actividades y procesos que se realizan en el servicio de Preparatoria Abierta, permite a la institución identificar fácilmente las áreas de oportunidad para optimizar sus funciones, verificando la distribución del trabajo equilibrada.

La figura No.4, muestra el diagrama de flujo que describe el proceso de inscripción del alumno.

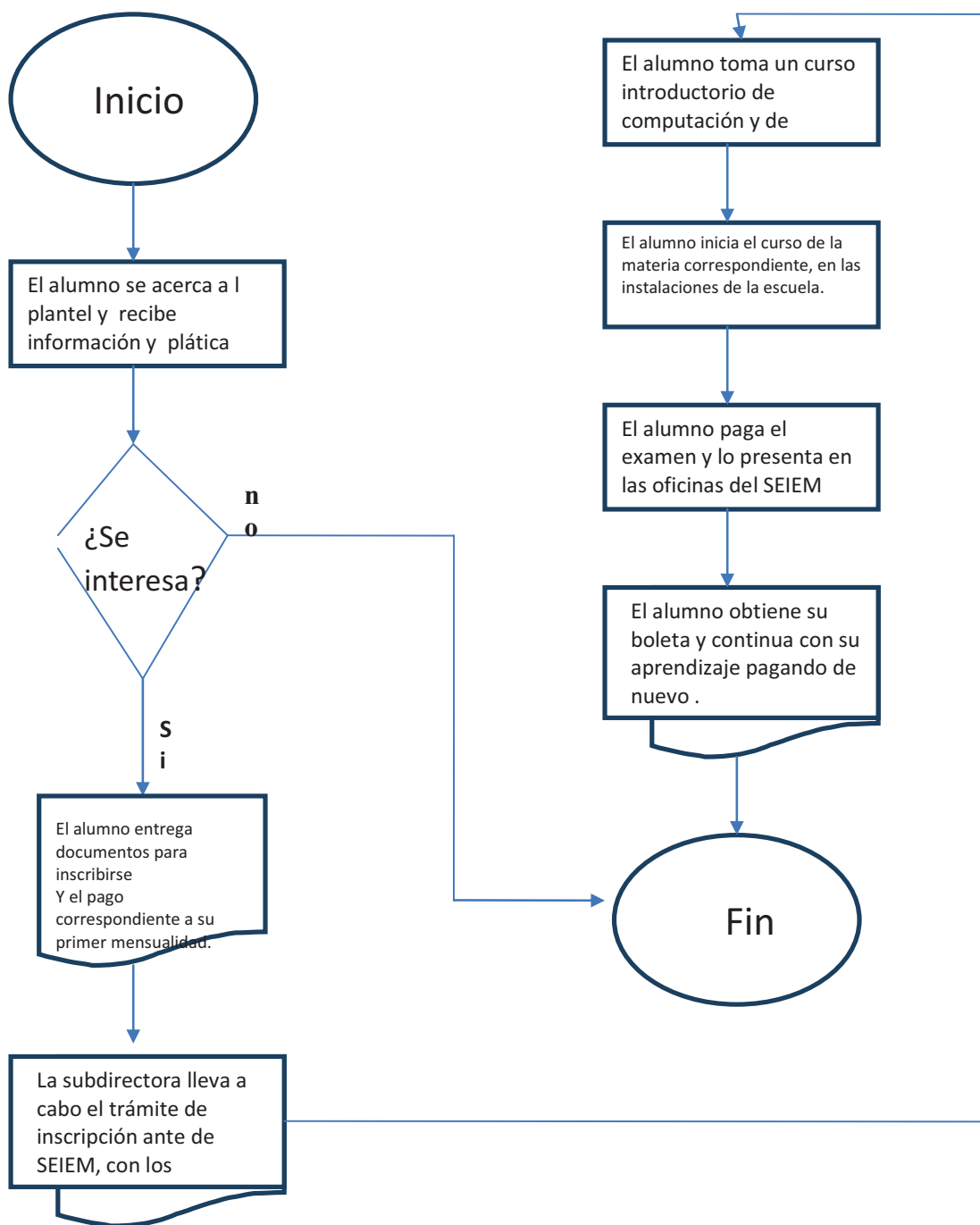


Figura No.4
Diagrama de Flujo de inscripción
Fuente: Elaboración propia.

Procedimiento de mejora continúa

La calidad de la enseñanza se va a mantener si se logra establecer los procesos de inscripción, evaluación, aprendizaje y cobranza por medio de la tecnología agilizando la información tanto a los profesores, como a los alumnos.

Se puede pensar a mediano plazo en crear el servicio de asesoría en línea como respuesta al buen uso del recurso tecnológico, que es lo que demanda una educación a la vanguardia de herramientas de estudio. A medida en que se tengan más alumnos inscritos, la escuela podrá llevar a cabo este plan controlando fácilmente los resultados del aprendizaje.

Mantener una actitud de servicio que eleve la imagen de la escuela, es una fortaleza que resalta en el servicio, logrando que el alumno se sienta motivado, identificado con su escuela, con sentido de pertenencia. El liderazgo en esta línea se ejerce combinando las competencias generales: de orientación al cliente, capacidad para conseguir recursos, exigencia de eficiencia y calidad, una adecuada dirección y gestión de la empresa, red de contacto y comunicación asertiva. Esto se puede lograr con base en una sólida estructura que manifieste específicamente los roles de cada uno de los integrantes.

4.4. Organización

De acuerdo al párrafo anterior, la Preparatoria Abierta debe distribuir de manera óptima las actividades necesarias para trabajar eficientemente en equipo. Esto es de especial importancia en el futuro, ya que se espera que la escuela crezca paulatinamente, evitando a toda costa la desorganización. La estructura de la organización de la Preparatoria Abierta debe contar con la siguiente jeraquización y tramo de control (Ver Figura 5):

PREPARATORIA ABIERTA
ORGANIGRAMA GENERAL

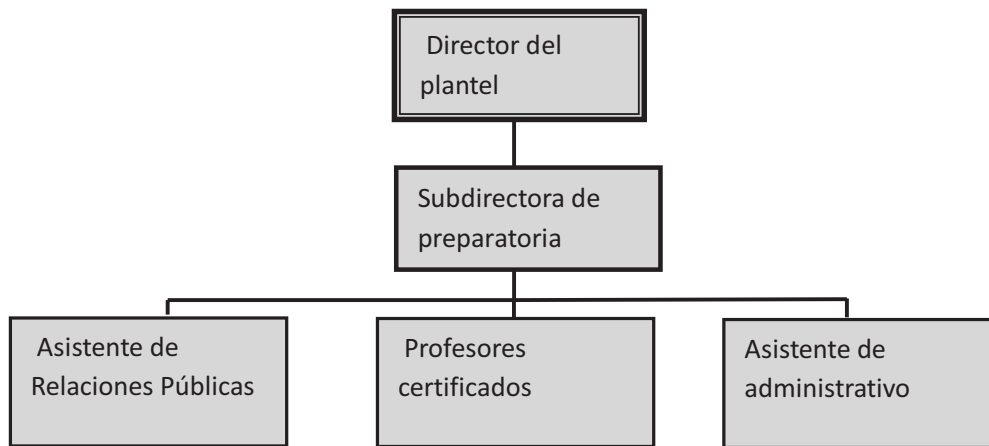


Figura No.5

Propuesta de estructura organizacional para la Preparatoria Abierta

Fuente: Elaboración propia

Esta propuesta se fortalece con las siguientes funciones en cada departamento (Ver Tabla No.9):

Tabla No.9

Propuesta de diseño de puestos de la Preparatoria Abierta

Fuente: Elaboración propia

		Actividades
★	Director de campus.	- Coordinar los equipos de trabajo. - Orientar la dirección de la escuela. - Determinar y planear la proyección de la escuela. - Definir y planear las metas y objetivos, determinando qué se quiere lograr, cómo y cuándo. - Controlar y ampliar la ventaja competitiva de la escuela. - Controlar y planear de forma integral las funciones de los diferentes departamentos
★	Subdirector de campus.	- Dirigir la enseñanza aprendizaje. - Planear y mantener buenas relaciones públicas con el SEIEM. - Coordinar a los profesores en horarios, fechas de entrega, etc. - Planear y definir metas de aprendizaje, medirlas y evaluarlas. - Evaluar el trabajo de todos los empleados. - Establecer puntos críticos de oportunidad y mejora continua. - Establecer programas de cursos de inducción y en base a estimaciones de la demanda. - Planear y supervisar el área de cómputo. - Responsabilizarse de la actualización del acervo en biblioteca. - Responsabilizarse de las relaciones laborales encargándose de que sean cordiales y respetuosas. - Evaluar el desempeño del personal. - Cumplir con los requisitos legales para el registro adecuado de ante la SEP. - Llevar a cabo el proceso de reclutamiento y selección de personal. - Diseñar junto con la dirección y el departamento de informática la página web adecuada al servicio eligiendo las herramientas necesarias y convenientes. - Cuidar el mantenimiento de las computadoras para que funcionen adecuadamente.

★ Asistente administrativo.	- Control de altas y bajas de matrícula. - Control de exámenes por alumno. - Coordinación de actividades vinculadas con la SEP. - Preparar y presentar registros de diario, mayor, cuentas de bancos, balance general, estado de resultados y flujo de efectivo de la preparatoria abierta y en línea. - Realizar reportes financieros mensuales. - Realizar comparaciones con periodos anteriores y proyecciones financieras. - Atención al cliente proporcionando información de estatus. - Apoyar al subdirector en trámites administrativos. - Llevar a cabo pago de impuestos, trámites legales, aportación a socios. - Planear y controlar todas las actividades de cobro y pagos de la preparatoria abierta.
★ Asistente de Relaciones Públicas.	- Elaborar estrategias de mercado, publicidad, promoción y ventas, estimulando en los clientes el deseo o la necesidad de contratar el servicio. - Elaborar un plan de trabajo de promoción. - Evaluar el mercado potencial, así como determinar su crecimiento constantemente para tener un flujo estable de ingresos. - Definir el mercado meta. - Interactuar con los clientes para establecer un punto de contacto con la empresa. - Planear y definir metas de este departamento. - Informar sobre las ventas al departamento administrativo.

Nota: La importancia de la división del trabajo, consiste en un diseño específico de funciones por departamento.

Perfiles de puestos

Dentro de la estructura del sistema escolarizado ya se cuenta con los servicios de una persona para la función de relaciones públicas, es conveniente que para ahorro en gastos, se le pueda involucrar en las funciones relacionadas con la mercadotecnia de la Preparatoria Abierta.

En la asistencia administrativa es necesario contratar a un asistente en cuanto se cuente con 35 estudiantes inscritos, con experiencia en controles administrativos y en manejo de programa Windows.

El proceso de selección se lleva a cabo en Operadora de Colegios La Salle, considerando que para la Preparatoria Abierta conlleva tareas establecidas de

selección de personal, pruebas psicométricas, y exámenes socioeconómicos en su contratación de personal específicas a la demanda del servicio de la modalidad abierta.

Es conveniente contar con un sistema de evaluación del desempeño que fundamente las funciones de enseñanza aprendizaje de cada profesor y las actividades operativas de los asistentes, complementándose con la fijación de objetivos parciales y finales de cada actividad (tiempo en que se pretende lograr los resultados esperados).

Es recomendable que los objetivos se determinen al inicio de cada ciclo con base en las funciones del puesto propuestas, asimismo se requiere establecer las políticas de evaluación y los elementos de reconocimiento o incentivo por buen desempeño, así como las medidas correctivas para lograr evitar un desempeño deficiente.

Para que las relaciones de trabajo se logren de manera efectiva dentro de la empresa, es preciso tener una buena comunicación; esto es, que se entiendan las instrucciones a manera de realizar cada una de las actividades, lo cual ayudará a que exista buena interrelación entre los integrantes.

La institución al utilizar circulares y avisos internos dará formalidad a la difusión del servicio, y para cuestiones informales se puede utilizar un patrón verbal. Es importante que dentro de la escuela la comunicación sea en orden ascendente y lateral, para lograr entre todos la armonía necesaria para que el negocio se encamine al éxito.

4.5. Finanzas

Para que los profesores innovadores puedan garantizar a los dueños un mínimo de \$10,000.00 de ingresos mensuales netos; utilizando la estructura física y académica máxima destinada al negocio (dos salones con capacidad de 35 alumnos cada uno), pagando salarios de profesores, los de un asistente administrativo, y gastos varios incluyendo el permiso de registro ante la SEP. Las siguientes tablas y gráficas demuestran que cobrando el precio mínimo de \$750.00 mensuales por alumno, con una matrícula mínima de 36 personas, la Preparatoria Abierta es un negocio rentable atendiendo a las necesidades socio-educativas de su entorno.

A continuación se muestra la situación económica actual de la escuela y cómo se transforma en un negocio rentable si se consideran los costos en los que realmente se incurre, asegurando a los dueños \$10,000 mensuales como mínimo de ingreso.

Estas tablas presentan la viabilidad del negocio con los precios por el servicio de \$900.00, \$800.00, y \$750.00, este último como propuesta con base en salarios de los clientes y costos de la institución (Ver tablas No.10, 11, 12, 13, 14 y 15, y gráficas No.6, 7 y 8).

TABLA No.10
DETERMINACIÓN ACTUAL DEL INGRESO MENSUAL
FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

INGRESOS	CUOTAS	ALUMNOS	TOTAL	30% DUEÑOS	TOTAL NETO
MENSUAL	\$ 900.00	5	\$ 4,500.00	\$ 1,350.00	\$ 3,150.00

Nota: Ingresos mensuales actuales con cinco alumnos inscritos

TABLA No.11
ACTUAL SITUACIÓN ECONÓMICA MENSUAL
FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

INGRESO		\$ 3,150.00
Menos		
GASTOS		
Registro	\$ 700.00	
Varios	\$ 1,300.00	
		\$ 2,000.00
Utilidad neta		\$ 1,150.00

Nota: Ingresos mensuales con cinco alumnos inscritos, sin pagar sueldos a profesores.

TABLA No.12
DETERMINACIÓN DEL COSTO MENSUAL REAL
FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

COSTO DEL SERVICIO	
SUELDOS	
• 40 HORAS SEMANALES POR 4 SEMANAS:	160
• COSTO POR HORA	\$ 50.00
• POR UN SALON CON CAPACIDAD DE 35 ALUMNOS	8,000.00
• ASISTENTE	4,500.00
• GASTOS	2,000.00
• INGRESOS(dueños)	10,000.00
TOTAL	\$ 24,500.00

Nota: Costo mensual considerando ingresos para los dueños, salarios de los profesores, de un asistente, y ocupando dos salones para 70 alumnos en total. Se considera que el horario del asistente administrativo es de medio tiempo.

TABLA No.13
DETERMINACIÓN DE UTILIDAD CON EL PRECIO DE \$900.00
FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

			precio
No alumnos	costo variable (alumno)	50	900
	costo fijo	costo total	Ingreso
5	24,500	24,750	4,500
10	24,500	25,000	9,000
15	24,500	25,250	13,500
20	24,500	25,500	18,000
25	24,500	25,750	22,500
<u>29</u>	<u>24,500</u>	<u>25,950</u>	<u>26,100</u>
30	24,500	26,000	27,000
35	24,500	26,250	31,500
40	24,500	26,500	36,000
45	24,500	26,750	40,500
50	24,500	27,000	45,000
55	24,500	27,250	49,500
60	24,500	27,500	54,000
65	24,500	27,750	58,500
70	24,500	28,000	63,000

*Nota: Tomando en cuenta que el costo por alumno es de \$50,
se requiere de un mínimo de 29 alumnos para comenzar
a generar una utilidad de \$150.00.
Con 70 alumnos la utilidad es de \$35,000 mensuales.*

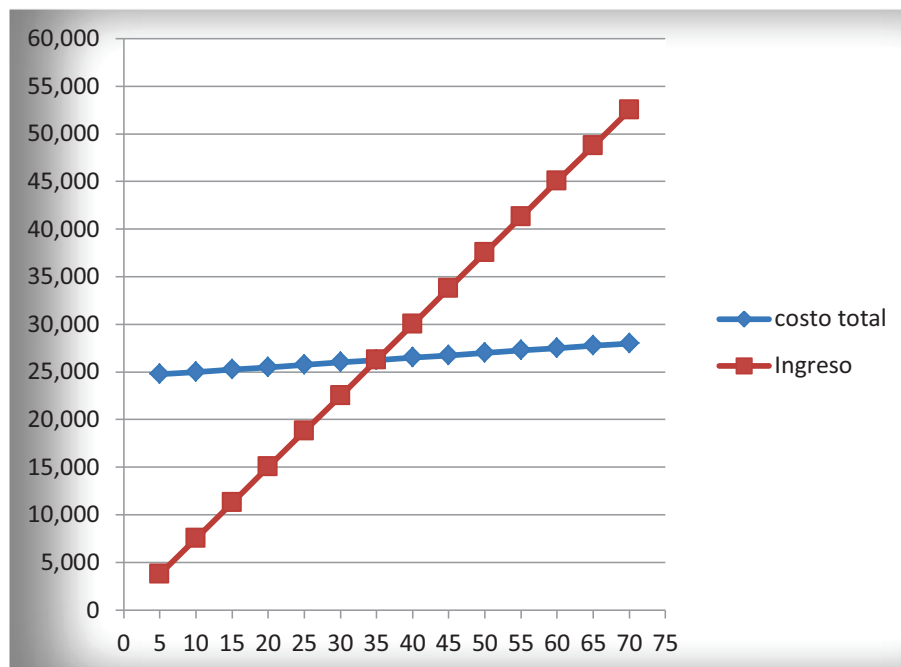


FIGURA No.6
Punto de equilibrio con 29 alumnos y con precio de \$900
Fuente: Elaboración propia

TABLA No.14
DETERMINACIÓN DE UTILIDAD CON EL PRECIO DE \$800.00
FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

No alumnos	costo variable (alumno)	precio	
		50	800
	costo fijo	costo total	Ingreso
5	24,500	24,750	4,000
10	24,500	25,000	8,000
15	24,500	25,250	12,000
20	24,500	25,500	16,000
25	24,500	25,750	20,000
30	24,500	26,000	24,000
<u>33</u>	<u>24,500</u>	<u>26,150</u>	<u>26,400</u>
35	24,500	26,250	28,000
40	24,500	26,500	32,000
45	24,500	26,750	36,000
50	24,500	27,000	40,000
55	24,500	27,250	44,000
60	24,500	27,500	48,000
65	24,500	27,750	52,000
70	24,500	28,000	56,000

Nota: la matricula necesaria para generar utilidades con el precio mínimo de \$250.00 es de 33 alumnos cobrando \$800 mensuales por servicio y con el costo por alumno de \$50. Si se cuenta con 70 alumnos inscritos, la utilidad mensual es de \$28,000.

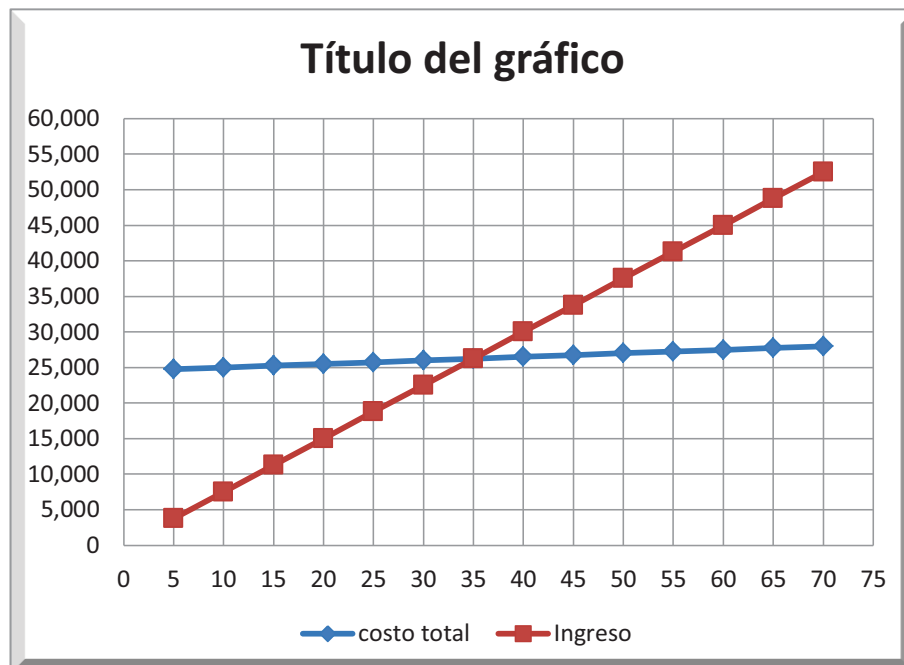


FIGURA No.7
Utilidad a partir de 33 alumnos
Fuente: Elaboración propia

TABLA No.15
DETERMINACIÓN DE UTILIDAD CON EL PRECIO DE \$750.00
FUENTE: ELABORACIÓN PROPIA

			precio
	costo variable (alumno)	50	750
No alumnos	costo fijo	costo total	Ingreso
5	24,500	24,750	3,750
10	24,500	25,000	7,500
15	24,500	25,250	11,250
20	24,500	25,500	15,000
25	24,500	25,750	18,750
30	24,500	26,000	22,500
35	24,500	26,250	26,250
40	24,500	26,500	30,000
45	24,500	26,750	33,750
50	24,500	27,000	37,500
55	24,500	27,250	41,250
60	24,500	27,500	45,000
65	24,500	27,750	48,750
70	24,500	28,000	52,500

Nota: Al el precio de \$750 mensuales, un grupo de 35 alumnos se llega al punto de equilibrio, se requerirá de otro salón para comenzar a ser rentable; con 70 alumnos, se obtendrá una utilidad mensual de \$24,500.

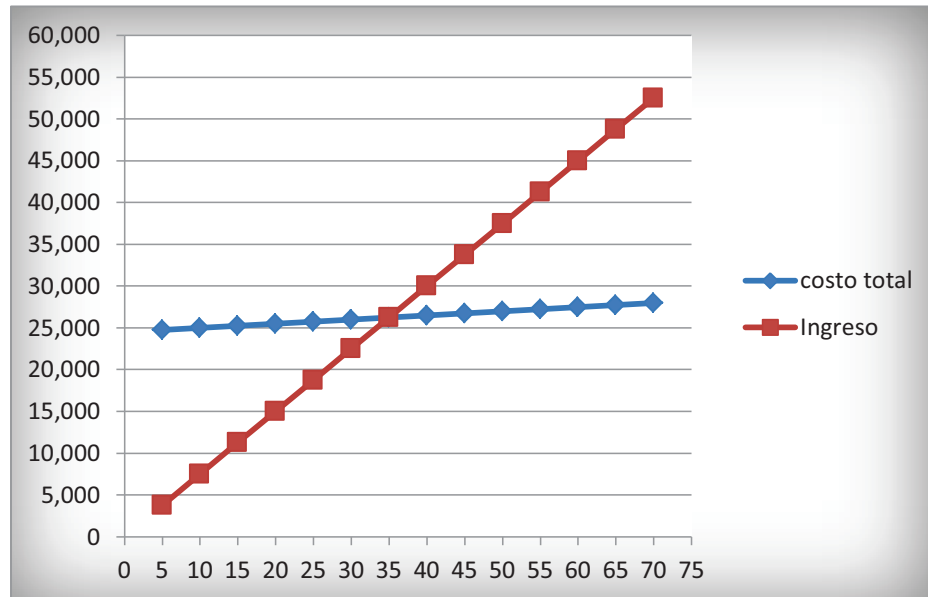


FIGURA No.8
Punto de equilibrio con 35 alumnos
Fuente: Elaboración propia

Conclusiones y Recomendaciones

Las conclusiones que se derivan de los resultados obtenidos en el proceso del presente trabajo, están dirigidas en dos aspectos: hacia la institución y para la investigación; generalizadas para empresas del mismo giro, aun cuando fueron obtenidas de una institución privada ubicada en el Estado de México, debido a la necesidad de diversificar el servicio dentro del sistema de enseñanza media escolarizada aprovechando la infraestructura que ya se tiene.

En la presente investigación fue posible desarrollar la propuesta de un modelo de Plan de Negocios en una empresa de servicios de educación media superior, como una guía práctica que la conduzca de manera sistemática en el proceso de planeación, evaluación e implantación del proyecto hasta convertirlo en una empresa real. Logrando el objetivo planteado en la investigación: generar una propuesta de Plan de Negocios que entrelace estrategias de mercadotecnia, organización, operaciones y financieras que conduzcan a la Preparatoria Abierta a ser un negocio viable.

El escenario para la aplicación de la presente propuesta está determinado por el contexto económico, político y social en que se encuentra la demanda de la enseñanza media superior. En el mes de octubre, la Cámara de Diputados aprobó la minuta del Senado que reforma los artículos 3 y 31 de la Constitución, con objeto de hacer obligatoria la educación media superior, la cual debe asegurar conocimientos que coadyuven al desarrollo integral del estudiante como respuesta a la necesidad de mejorar al capital humano frente a la evolución tecnológica, los nuevos sistemas de trabajo y para fomentar el aprendizaje permanente a lo largo de la vida, con el fin de mejorar la competitividad de las empresas, así como las condiciones de vida y de trabajo de la población en general.

Por otro lado, si se considera que las empresas socialmente tienen un rol en el que se comprometen a dar apoyo a sus trabajadores en la capacitación, este argumento fortalece el servicio en la publicidad del servicio de preparatoria abierta dirigida a las empresas.

La determinación de las posibles estrategias a partir del FODA dentro de un estudio de negocio, permite establecer una estructura sólida a partir de la cual pueden generarse los enfoques organizacionales que reflejen la descripción y el control de funciones, así como la adaptación del negocio en su medio ambiente interno y externo como base de una cultura organizacional, del uso eficiente de la tecnología, y la planeación estratégica a seguir, garantizando la eficiencia de la empresa y permitiendo el diseño de evaluación de desempeño de cada uno de los integrantes, así como las políticas de reconocimiento e incentivos, y las medidas correctivas para evitar un desempeño deficiente.

Un estudio financiero debe ser aplicado siempre que una empresa quiera tomar decisiones de riesgo, porque es la herramienta que permite proyectar las ganancias considerando los gastos que el negocio genera, buscando las mejores formas de financiar o refinanciar posibles deudas, como es el caso de las colegiaturas que se asignan en una Institución Educativa.

La Preparatoria Abierta cuenta con recursos para poder ser un negocio rentable. La aplicación de la propuesta del plan de negocios sería el respaldo en la optimización de dichos recursos. Con los resultados de los cuestionarios y con base en la propuesta del capítulo cuarto; el precio del servicio de \$900.00 debe disminuir para no tener alumnos en cartera vencida obstaculizando la liquidez de las ganancias del negocio.

Se demuestra que encauzando los esfuerzos mercadotécnicos dirigido a empresarios, trabajadores y padres de familia del sistema escolarizado, y considerando la propuesta de la parte financiera del capítulo cuatro, si se negocia para los dueños un ingreso de \$10,000 netos mensuales, se estará en condiciones óptimas de ofrecer el servicio al precio de \$750, aprovechando la infraestructura física, académica y administrativa destinada exclusivamente al negocio de preparatoria abierta con 70 alumnos, obteniendo así, utilidad para los profesores innovadores de \$ 24,500 mensuales.

Fomentar una cultura organizacional que eleve la imagen de la escuela se puede lograr por medio de una comunicación asertiva por parte de la dirección, basada en la identificación, motivación, y sentido de pertenencia para los empleados, que se refleje en la atención al cliente, así como en la capacidad de suministrar los recursos necesarios, y una eficaz red de contacto, haciendo uso de medios de difusión en circulares y avisos internos.

Mantener e impulsar las relaciones públicas con la SEP, es una estrategia formal que ayuda a la Preparatoria Abierta en la agilización de trámites y permisos administrativos, incluyendo su registro anual, así como obtener recomendaciones para su futura demanda. Conjuntamente, ofrecer el uso de sus instalaciones para capacitación, aplicación de exámenes, etc., es una función de retribución social por parte de la escuela.

Contar con las capacidades de la herramienta tecnológica y de información para hacer uso óptimo y tener una infraestructura para ello, es un reto constante que le permitirá a la escuela generar una oferta de valor agregado a través del sitio de internet que incluya páginas interactivas y una plataforma de servicio en línea como herramienta de aprendizaje y servicio a sus clientes. El diseño de diagramas de flujo en los procesos administrativos y operativos, determinan las áreas de oportunidad en la eficiencia del servicio. Esto podría ser materia para futuras investigaciones.

A pesar de obtener los resultados esperado para el logro de los objetivos de la presente investigación, el número de entrevistados puede ser más amplio para contar con datos precisos de la aceptación en el mercado, ya que éste depende de varios factores como son el salario, la actitud de respuesta por parte de las empresas, el precio del servicio, el domicilio de casa y de trabajo de los alumnos, y la disponibilidad de horarios, lo cual también puede formar parte de siguientes estudios.

México requiere empresas que más allá de ser improvisadas, utilicen herramientas administrativas que las lleven a sistematizar su planeación y control de sus recursos, por lo que el plan de negocios se puede recomendar como un instrumento de eficiencia aplicado a través de un sistema de cómputo para la gestión de su información.

Bibliografía

Lista de Referencias

- Aguila, A.R. (2001). *Comercio electrónico y estrategia empresarial, hacia la economía digital*. (2da. Ed.). México: Alfaomega.
- Amor, D. (2000). *La (R) Revolución E-Business*. (1ª.reimp). México: Prentice Hall.
- Balanko. G .D. (2007). *Cómo preparar un negocio exitoso*. (1ª ed.). México: McGraw Hill.
- Borello, A. (2000). *El plan de negocio: de herramienta de evaluación de una inversión a elaboración de un plan estratégico y operativo*. (2ª.ed.). Colombia: McGraw Hill.
- Boyett, J., & Boyett, J. (2003). *Lo mejor de los Gurus*. (3era. ed.). Madrid: Gestión 2000.com, Colección Managment.
- Bunge, Mario (2000). *La investigación científica*. (1ª.ed.). México: Siglo veintiuno editores.
- Cravens, D., Hills, G.E, & Woodruff, R. (2000). *Administración en la Mercadotecnia*. (2da. ed.). México: CECSA.
- Finch, B. (2002). *Cómo desarrollar un plan de negocios*. (1ª. ed.) Barcelona: Gedisa, S.A.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación*. (4ª.ed.). México: Mc Graw Hill.
- Instituto internacional de investigación de tecnología educativa (2009). *Organización y estructuras organizacionales*. (1ª reimpresión.). México: UNITE.
- Kotler, P. & Armstrong, G. (2008). *Fundamentos de Marketing*. (8ª.ed.). México: Prentice Hall.
- Peñalva, R.p. y Saleme, A.M. (2003). *Clusters microfinanciamiento Factores Laborales*. (1ª. ed.). México: Universidad Autónoma Metropolitana. Departamento de producción económica.
- Porter, M. (2008). *Estrategia Competitiva*. (2ª.ed.). México: CECSA.
- Stanton, W., J. E. M., & Bruce, W. (2007). *Fundamentos de Marketing*. (14ª.ed.). México: McGraw Hill.

- Stuley, R. (2008). *Plan de negocios, la estrategia inteligente*. (1ª ed.). México: Prentice Hall.
- Tamayo, M. (2003). *El proceso de la Investigación científica*. (1ª ed.). México: Limusa.
- Turban, E., Epharaim, M., & James, M. (2001). *Tecnologías de información para la administración*. (2da. ed.). México: CECSA.

Boletines y revistas.

- A, I.R. (2003). La educación a distancia. Biblioteca Virtual en salud adolescente México. *Revista cubana de los profesionales de la información y la comunicación en salud*. No.1, volumen 11.
- ANUIES (1999). La educación superior en el siglo XXI (1999). *Programa Nacional de Extensión de la cultura y los servicios. Documento aprobado en la XXX Asamblea General el 12 y 13 de noviembre de 1999*. p.8 y 235.
- Bosco, M.D. (2009). Academia Mexicana de profesionales de la educación abierta y a distancia. *Boletín SUA y ED*. Julio 2009. Centro de documentación universitaria, UNAM.
- Fuentes, Carlos (2004). Por un progreso incluyente. *En Boletín Cinterfor/OIT*. No. 137-138. 1997. (Resolución sobre el desarrollo de recursos humanos: educación, formación y aprendizaje permanente, adoptada por la conferencia internacional del trabajo, en su 90ª reunión, Ginebra, 17 de junio de 2004).
- García, J. (2009). Influencia de las NTIC en la enseñanza. *Revista de Contexto Educativo*, año III, No.15. SEP.
- Hernández, M. D., & Miaja, M.T. La educación en el nivel medio superior en México: *Narrativa de una historia silenciosa. Colección biblioteca crítica abierta, serie de pedagogía 1. Facultad de Filosofía y Letras*. UNAM.
- Rosas, A. (2004). Ciencia y tecnología y su impacto en la educación superior. Ponencia: analizar las repercusiones que el avance científico y tecnológico ha generado en el desarrollo y dinámica de la educación superior. División de Ciencias Sociales y Humanidades. UAM Xochimilco.
- SEP, México 2001. *Programa Nacional de Educación (2001-2006 p.18)*.

- Unión Internacional de Telecomunicaciones (2003). *Informe sobre el Desarrollo Mundial de las Telecomunicaciones. Resumen de Conclusiones*, p.8.

Tesis.

- ★ Alvarado (2006). *Análisis del uso de las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones (NTIC) por profesores y alumnos de la Esc. Superior de Ingeniería Química e Industrias extractivas (ESIQUE) del IPN*. México, D.F.

Páginas Web

- ❖ Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. Centro de estudios de las finanzas publicas 2002. México: <http://www.uv.mx/univirtual/ligas/ponencias.html>.
- ❖ Centro de información de las naciones unidas. Centro de información para México, Cuba y República Dominicana: <http://www.cinu.org.mx/cinu/bienvenida.htm>
- ❖ Censos y conteos de población y vivienda del Estado de México, 2010. <http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/Proyectos/ccpv/default.aspx>
- ❖ Educación obrera (2010). <http://www.ilo.org/public/spanish/dialogue/themes/we.htm>
- ❖ Gómez, J.R. (2004).Las TIC en la educación. <http://educatics.blogspot.com>.
- ❖ Hidalgo, L. (2000). Gestión de la capacitación en la organización (2000). Compilación Ministerio de salud. Perú: <http://www.minsa.gob.pe/publicaciones/pdf/capacitacion.pdf>
- ❖ Marqués, P. 2000 IMPACTO DE LAS TIC EN EDUCACIÓN: FUNCIONES Y LIMITACIONES Departamento de Pedagogía Aplicada, Facultad de Educación, UAB. www.peremarques.net/docente.htm.
- ❖ Pieck, Pedro. El caso México. Estudios de casos sobre formación profesional. Documento de trabajo (2008). México, S.A. [Http://www.oit.org.mx/etp/temas_etp.htm](http://www.oit.org.mx/etp/temas_etp.htm)
- ❖ Plan Municipal de Desarrollo Urbano (2010) : <http://www.edomex.gob.mx/sedur/planes-de-desarrollo/municipales/cuautitlan-izcalli>

- ❖ Plan Municipal de Desarrollo. Diagnóstico integral del municipio de Cuautitlán Izcalli (1997-2010 p. 26).
<http://www.cefp.gob.mx/intr/edocumentos/pdf/cefp/cefp0032002.pdf>

- ❖ Reynoso, C. (2007). Notas sobre la capacitación en México. Profesor-investigador de la Universidad Autónoma Metropolitana (carc@correo.azc.uam.mx). *Revista Latinoamericana de Derecho Social*. Núm. 5, julio-diciembre de 2007, pp. 165-190. [http:// www.juridicas.unam.mx](http://www.juridicas.unam.mx). Artículo obtenido en la página de la oit <http://www.ilo.org/public/spanish>

- ❖ Sánchez, A. (2007). Notas sobre la capacitación en México. Profesor-investigador de la Universidad Nacional Autónoma de México (asc@servior.unam.mx). *Revista Latinoamericana de Derecho Social*. Núm. 5, julio-diciembre de 2007, pp. 165-190. [http:// www.juridicas.unam.mx](http://www.juridicas.unam.mx). Artículo obtenido en la página de la oit <http://www.ilo.org/public/spanish>

- ❖ SEIEM Servicios educativos integrados al Estado de México. Subsistema de Preparatoria Abierta, (2010). [http: www.seiem.gob.mx/web/x1docs/FIN-2009-2010/prepa/prepa.pdf](http://www.seiem.gob.mx/web/x1docs/FIN-2009-2010/prepa/prepa.pdf).

- ❖ SEIEM Resumen Estadístico Fin de ciclo escolar 2010-2011
http://www.seiem.gob.mx/web/x1_docs/estadisticas/resumen_inicio_2010_2011.pdf

Glosario

Académico	Distinción dada por alguna institución educativa ente a la persona con conocimientos y adecuados, para enseñar su especialidad. (Soto, L.2010)
Blog	Sitio web periódicamente actualizado que recopila textos o artículos de uno o varios autores, apareciendo primero el más reciente. (Turban, 2001).
Certificación	Estándares de sistemas de gestión para reconocimiento universal (UNITE,2009).
Competitividad	Capacidad que tiene una empresa para maximizar sus ganancias obteniendo rentabilidad en el mercado de sus competidores. (Jones,2010).
Eficacia	Medida en que una organización persigue sus metas y el grado en que se desean alcanzar (Jones,2010).
Eficiencia	Medida de aprovechamiento de los recursos para alcanzar una meta (Jones, 2010).
EMS	Educación Media Superior (SEP)
Era digital	Cada nueva tecnología, crea una nueva cultura, sociedad de información y nuevos medios de comunicación pública (Bosco, 2009)
Escuela en línea	Aprendizaje donde el alumno se convierte en protagonista de su propia información y en responsabilidad de su propio aprendizaje (Bosco,2009).
Estructura organizacional	Establecer cómo deben ir distribuidas e integradas las tareas, definiendo su departamentalización, jerarquía y sus dimensiones contextuales. (UNITE,2009).
Empleabilidad	Capacidad potencial de incorporarse y permanecer en el mercado laboral (Tamayo y Climént, 2000).
FODA	Herramienta estratégica que evalúa el ambiente interno y externo de las organizaciones, sirviendo así como base para una planeación estratégica. (UNITE, 2009).

Gestión	Implica el conjunto de trámites que se llevan a cabo para resolver o concretar un proyecto. (Jones, 2009).
IFC	Corporación Financiera Internacional. Institución afiliada del grupo de Banco Mundial fomentando la inversión del sector privado (http://www.ifc.org/spanish)
Infraestructura	Conjunto de elementos físicos y materiales que se consideran como necesarios para el desarrollo de una actividad organizacional. (UNITE, 2009)
Negocio en línea	Brindar servicio (venta) por medio de internet. (Kotler, 2008).
Plan de Negocios	Pasos necesarios para seguir un objetivo rentable. (Alcaraz, 2006).
Productividad	Medida de eficiencia y eficacia con que se logra el mayor aprovechamiento de los recursos para satisfacer necesidades y alcanzar las metas de la organización (Jones, 2009).
Rentabilidad	Término general que mide la ganancia que puede obtenerse una situación particular (Jones, 2009)
SEIEM	Servicios Educativos Integrados al Estado de México.
Sitio de internet	Es un conjunto de páginas web, típicamente comunes a un dominio de internet o subdominio en el Word Wide Web en internet.
TIC'S	Tecnologías de Información y Comunicación. Conjunto de tecnologías desarrolladas para gestionar la información y enviarla de un lugar a otro. (UNITE,2009).

Anexos

ANEXO 1

GUÍA DE ENTREVISTA

1. Descripción del Negocio.
 - 1.1. ¿Me puede indicar cómo opera su negocio?
 - 1.2. ¿Qué hacen?
 - 1.3. ¿Cómo se organizan?
 - 1.4. ¿Qué características tiene su negocio?
 - 1.5. ¿Cómo se incorporan a las clases en línea?
 - 1.6. ¿Qué características tiene su negocio?
 - 1.7. ¿Cuál es el giro del negocio?
 - 1.8. ¿Dentro de la siguiente lista, a quién beneficia el negocio y de qué manera?
 - a) Accionistas.
 - b) Sus profesores y administrativos.
 - c) Sus clientes y/o usuarios.
 - d) A la comunidad
 - 1.9. ¿Cuántos profesores están colaborando?
 - a) en la preparatoria abierta.
 - b) administrativos de preparatoria abierta.
 - 1.10. ¿Cómo está organizada la estructura de preparatoria en línea?
 - 1.11. ¿En qué horario se brindan las asesorías en preparatoria abierta?
 - 1.12. El servicio de preparatoria abierta ¿es personalizado?
 - 1.13. ¿De qué manera se brinda el servicio?
 - 1.14. ¿En qué etapa de vida organizacional se encuentra la preparatoria abierta?
 - 1.15. ¿Cuál es disponibilidad de tiempo para brindar el servicio en línea?
 - 1.16. ¿Cuenta con espacios físicos?
 - 1.17. ¿Cuántas computadoras tiene?
 - 1.18. ¿Cuántas bibliotecas tiene y cuál es su acervo?
 - 1.19. ¿Tiene áreas de estacionamiento?
 - 1.20. ¿Tienen aulas para brindar el servicio de preparatoria abierta y en línea?

2. Plan de productos y servicios.

- 2.1. Especifique detalladamente en qué consiste el servicio que ustedes proporcionan como preparatoria abierta en línea.
- 2.2. ¿Cuánto está cobrando mensualmente?
- 2.3. ¿Qué incluye el servicio de preparatoria abierta?
- 2.4. ¿Siente que el costo va de acuerdo a la calidad del servicio que se brinda?
- 2.5. ¿Qué elementos fueron considerados para calcular la colegiatura?
- 2.4. ¿Cuenta con la tecnología adecuada para dar el servicio en línea?

3. Plan de mercadotecnia.

- 3.1. Describa las características de su preparatoria abierta en línea.
- 3.2. ¿Qué tiene de especial su servicio comparado con el de su competencia?
- 3.3. Fundamentalmente, ¿Qué necesidades satisface su servicio?
- 3.4. ¿Qué nivel económico tienen los padres de familia de su preparatoria escolarizada?
- 3.5. ¿Qué grado de escolaridad tienen los padres de familia de su preparatoria escolarizada?
- 3.6. ¿Por qué los clientes preferirán su servicio y no el de la competencia?
- 3.7. En relación a su mercado:
 - a) ¿Qué mercado pretende atender su servicio?
 - b) ¿En qué porcentaje ha venido aumentando la matrícula?
- 3.8. ¿Cuáles son los precios de su competencia?
- 3.9. ¿Qué estrategias ha implementado para dar a conocer su servicio?
- 3.10. ¿Cuenta con página de internet?
- 3.11. ¿Qué otras estrategias le gustaría llevar a cabo?
- 3.12. ¿Se requiere hacer publicidad para vender este tipo de servicio?
- 3.13. ¿Tiene usted mismo la experiencia para vender este servicio, cuál fue el último curso para ofrecer servicios educativo abiertos?
- 3.14. ¿Qué características tiene su cartera de clientes?
- 3.15. ¿Qué estrategias ha realizado para aumentar el número de clientes?
- 3.16. ¿Lleva un control de lo que ha gastado en publicidad y ventas?
- 3.17. ¿Ha realizado alguna investigación de mercado para identificar a sus clientes potenciales?

4. Plan de administración.

- 4.1. ¿Con qué oficinas cuenta actualmente para apoyar las operaciones del servicio?
- 4.2. ¿Qué características tienen esas oficinas?
- 4.3. ¿Le permiten realizar adecuadamente sus funciones, es suficiente, o requiere de alguna otra?
- 4.4. Señale qué tipo de mobiliario tiene:

a) Computadoras	()
b) Biblioteca virtual	()
c) Control de base de datos	()
d) Vínculos para pagos en línea	()
e) Tutoría las 24 horas	()
f) Capacitación física al alumnado	()
g) Capacitación en línea al alumnado	()
h) Capacitación a profesores	()
i) Personal para enlace con la SEP	Especifique: Pizarrones electrónicos
j) Otro:	

4.5. Señale qué elementos considera en el costo de su servicio:

- | | |
|------------------------------------|---------|
| 1. Luz | () |
| 2. Teléfono | () |
| 3. Renta | () |
| 4. Inflación | () |
| 5. Sueldos | () |
| 6. Gasolina | () |
| 7. Mantenimiento de los
equipos | () |
| 8. Soporte técnico | |

4.6. ¿Quién y con qué perfil cuenta la persona que administra el negocio?

4.7. De las siguientes características de liderazgo, con cuál se identifica. Favor de anotar en el paréntesis, considerando 10 el máximo y 1 el mínimo:

<u>CARACTERISTICAS:</u>	<u>PROF. X</u>	<u>PROFA. Y</u>
l) Capacidad para comunicarse:	()	()
m) Inteligencia emocional:	()	()
n) Capacidad de establecer metas y objetivos	()	()
o) Capacidad de planeación	()	()
p) Capacidad de identificar fortalezas y debilidades	()	()
q) Innovación	()	()
r) Carisma	()	()
s) Le gusta crecer y que la gente crezca	()	()
t) Responsable	()	()
u) Está bien informado	()	()
v) Entusiasmo	()	()

5. Plan de operaciones.

5.1. ¿Los alumnos han evaluado su servicio?

5.2. Si su respuesta a la pregunta 5.1. es si, ¿cuáles han sido los resultados?

5.3. ¿Cuál es el proceso que se sigue para dar el servicio de preparatoria abierta y en línea?

5.4. Describa los pasos para inscribirse en la preparatoria abierta:

5.5. Describa los pasos para validar el aprendizaje del alumno:

5.6. Describa los pasos para obtener el reconocimiento oficial de estudios:

5.7. Describa los pasos y requisitos para permanecer activo en la SEP

6. Plan financiero.

- 6.1. ¿Cuenta con un Plan Financiero, en qué términos?
- 6.2. ¿Conoce los costos ocultos del personal (ausencia de profesores, trámites burocráticos, ausencia de alumnos, etc.)?
- 6.3. ¿Podrían absorber los costos ocultos?
- 6.4. ¿Conoce el número, de la matrícula necesaria, para cubrir todos sus costos y a partir de ahí, obtener una ganancia?
- 6.5. Además de los socios, ¿con qué otros recursos cuenta el negocio?
- 6.6. ¿Tiene algún control financiero de sus gastos e ingresos y utilidad del negocio?
- 6.7. ¿En los últimos meses, en qué porcentaje han aumentado sus ganancias?

7. Requisitos Legales.

- 7.1. ¿Por qué está registrada como sociedad civil y no como sociedad anónima la preparatoria abierta?
- 7.2. ¿Cuál es la normatividad que establece la SEP para autorizar la licencia a este tipo de negocio?
- 7.3. ¿Puede mostrar sus controles, estados financieros, etc.?
- 7.4. ¿Puede indicarme el nivel socioeconómico de sus alumnos de la preparatoria escolarizada?
- 7.5. ¿Puede mostrarme el nivel de escolaridad de los padres de familia de la preparatoria escolarizada?

ANEXO 2

❖ Cuestionario para clientes potenciales

Para conocer sus posibilidades de estudiar su preparatoria en el sistema abierto, agradeceremos nos responda al siguiente cuestionario:

Nombre: _____ Teléfono: _____

Zona de su domicilio: _____

Sueldo mensual: _____

1. ¿En qué rango de edad se encuentra usted?:

- a) 20-30
- b) 31-40
- c) 41-50
- d) 51-más

2. ¿En qué tipo de empresa labora?

- a) Producción de bienes
- b) Servicios
- c) Gobierno
- Otra _____

3. ¿Qué grado de escolaridad alcanzó?

- a) Secundaria terminada
- b) Preparatoria terminada
- c) Preparatoria no terminada
- d) Otra _____

4. ¿Utiliza internet como un medio de comunicación?

- a) Si
- b) No
- c) No sabe/ no contesta

5. En caso de que la respuesta a la pregunta 4 sea SI, ¿Cuán a menudo ocupa este servicio?

- a) Diariamente
- b) Semanalmente
- c) Mensualmente
- d) No sabe/ no contesta

6. En caso de que la respuesta a la pregunta 4 sea NO, ¿Le gustaría tomar un curso de computación en tres fines de semana para poder tener esta herramienta como medio de aprendizaje?

- a) Si
- b) No
- c) No sabe/ no contesta

7. ¿Ha tenido alguna oportunidad de trabajo donde le soliciten mayor escolaridad?

- a) Si
- b) No
- c) No sabe/ no contesta

1

8. ¿Si no ha terminado su preparatoria, le gustaría hacerla?

- a) Si
- b) No
- c) No sabe/ no contesta

9. ¿Le gustaría terminar su preparatoria en el sistema abierto?

- a) Si
- b) No
- c) No sabe/ no contesta

10. ¿Qué días de la semana estaría dispuesto a tomar asesorías para concluir su preparatoria? Marque en las siguientes opciones:

LUNES	()
MARTES	()
MIERCOLES	()
JUEVES	()
VIERNES	()
SÁBADO	()
DOMINGO	()

11. ¿En qué horario estaría dispuesto a tomar asesorías para concluir su preparatoria?

Marque en las siguientes opciones:

MAÑANAS	()
MEDIO	()
DIA	()
TARDES	()
NOCHES	()

12. Si la empresa donde labora o laborará estuviera dispuesta a financiarle su preparatoria abierta, ¿usted sin pensarlo, se inscribiría?

- a) SI
- b) NO
- c) Necesito ver mis gastos

Algún comentario:

ANEXO 3

❖ Cuestionario para clientes actuales.

Con este cuestionario se requiere conocer su satisfacción con el servicio recibido, le agradecemos sea sincero a/en sus respuestas para ayudarnos a mejorar:

A. SEXO: HOMBRE () EDAD () / MUJER () EDAD ()

1. ¿Cómo llegué a esta escuela?

- a) Comunicación boca a boca
- b) Por medio de la página de internet
- c) Por medio de volantes
- d) Por medio de mi(s) hijo(s) que estudian en esta escuela

2. EVALÚE EL SERVICIO DEL 1 AL 10 INDICANDO EL GRADO DE ACUERDO O DESACUERDO A LAS AFIRMACIONES QUE SE HACEN.
(0 =MUY EN DESACUERDO, 10= MUY DE ACUERDO).

AFIRMACIÓN	EVALUACION
1.En qué porcentaje estoy cubriendo mis expectativas de aprendizaje:	
1. Me han explicado correctamente los pasos de inscripción, asesoría y evaluación de la preparatoria abierta:	
2. Me presentan un claro control de mi aprovechamiento:	
3. Los profesores entienden perfectamente mis dudas y me las aclaran:	
4. El comportamiento de los profesores transmite confianza:	
6. Puedo contar con los profesores para que me ayuden cuando lo necesito:	
7.En general el servicio que he recibido es de mi agrado:	
8. Recibo muy buena atención personalizada:	
9. Si tuviera un amigo que no ha terminado la preparatoria, le recomendaría esta escuela:	

10. Creo que con el servicio que se me está brindando, podré concluir sin problema mi preparatoria:	
11. Los profesores trabajan duro para ayudarnos a todos los alumnos:	
12. El o los problemas que me han resuelto los profesores, han sido importantes para entender otros temas:	
13. Me siento contento de estudiar en esta escuela:	
14. Los servicios de esta escuela me han motivado a pensar en después realizar la licenciatura:	
15. Desde que estoy estudiando la preparatoria abierta, entiendo mejor mi trabajo:	
16. El servicio de internet está disponible cuando lo necesito:	
17. Los profesores y en general, la escuela hace mucho por mí:	
18. Yo creo que mis amistades podrían terminar aquí su preparatoria:	
19. Los profesores son muy claros y me ayudan a comprender los temas:	
20. Me ilusiona venir a mis asesorías o conectarme a internet para utilizar este servicio:	
21. Si la escuela diera el servicio de licenciatura abierta, me inscribiría sin pensarlo:	
22. Siempre me siento bien y motivado cuando hablo con los profesores:	
23. Hablo con los profesores sin tapujos, con confianza:	
24. Nunca me pongo nervioso cuando hablo con los profesores:	
25. Cuando vengo a mis asesorías o me conecto por internet, no me siento pequeño ni insignificante:	
26. El servicio de preparatoria abierta en esta escuela, no es	

exigente:	
27. Los profesores nunca me han mentido:	_____
28. Los administrativos son personas honestas:	_____
29. Me quedo con la sensación de haber sido bien tratado por profesores y administrativos:	_____
30. Me gusta el equipo de cómputo que tiene la escuela:	_____
31. Me gusta la biblioteca que tiene la escuela:	_____
32. El material con el que aprendo es atractivo:	_____
33. Cuando los profesores o la escuela prometen hacer algo realmente lo cumplen:	_____
34. Cuando tengo algún problema los profesores y administrativo demuestran interés en resolverlo:	_____
35. La escuela no comete errores en cuanto a mis calificaciones, registro, asistencia, etc.:	_____
36. El horario de servicio me resulta cómodo:	_____
37. Todo el personal de la escuela es muy amable:	_____
38. Me siento orgulloso de pertenecer a esta escuela:	_____
39. Las instalaciones físicas de la escuela son de mi agrado:	_____
40. Todos los profesores tienen una apariencia pulcra:	_____

Tabla No.2**Empresas visitadas para investigación de mercado en marzo del 2010.****Fuente: Elaboración propia**

No.	EMPRESA	RESPONSABLE	ACEPTACIÓN
1	Secretaría del Trabajo y Previsión Social	Lic. Velia Jiménez Nava	Recomendable
2	OSRAM de México	Lic. Sheila Castruita Nava	Recomendable
3	PEMEX	Lic. Juan Manuel Allier	Recomendable
4	Conservas la Costeña	Lic. Javier Jiménez H.	Recomendable
5	Ópticas Devlyn	Lic. Yolanda Miranda	Recomendable
6	Grupo Bimbo	Lic. Gabriela Martínez	Recomendable
7	Municipio de Tlalnepantla	Lic. Guadalupe Favila	Recomendable
8	Municipio de Cuautitlán Izcalli	Lic. Karla Romo A.	Recomendable
9	Municipio de Naucalpán	Lic. David Castañeda	Recomendable
10	Blockbuster de México	Lic. Marcela Castro	Recomendable
11	Vehículos Automotores de Satélite (Nissan)	Lic. Araceli Cruz	Recomendable
12	Banejército	C.P. Matías Carrada	Recomendable
13	Instituto Nacional de Migración	Lic. Elvira López	Recomendable
14	Wall Mart México	Lic. Miguel AngelCocom,	Recomendable
15	PAN	C. Hilda Vázquez	Recomendable
16	Operadora Hacienda de los Morales	Lic. Héctor Ortega	Recomendable
17	Farmacias del Ahorro	Lic. Noemí Telesforo G.	Recomendable
18	Delegación Miguel	Lic. Rodrigo	Recomendable

	Hidalgo	Acevedo Gaona	
19	Municipio de Atizapán de Zaragoza	Lic. Pedro Rodríguez	Recomendable
20	HSBC	Lic. Ma. Teresa Parrales	Recomendable
21	Comercial Mexicana	Lic. Adriana Robles García	Recomendable
22	Cámara de Comercio de la Ciudad de México	Lic. Ana Azcona	Recomendable
23	Lomas Verdes (Vehículos S.A. de C.V:)	C.P. Javier Hernández	Recomendable
24	Mc Donalds	Lic.Jair Mendoza	Recomendable
25	Proyección y Administración de Empresas		Cuidado
26	Grupo Uribe		Recomendable
27	Club Deportivo Berimbau	Llc. Jorge Gomora	Otra preferencia

Nota: empresas visitadas por los profesores innovadores del negocio.

Tabla No.3
Empresas visitadas en el 2011
Fuente: Elaboración propia

#	Empresa	Contacto	Teléfono	Dirección	Correo
1	Preparatoria abierta del EdoMex	Patricia Arias		Av.Temoaya No.17B, 2do.piso Col. Centro Urbano, 54700	www.edomex.gob.mx/prepaabierta , patt.arias@hotmail.com
2	Mexichem	Sra. Edith Olivares	13 84 89 26, 58 99 99 02	Av Ciencia 11, Cuamatla, Cuautitlán, Edo. De México, C.P. 547300	eolivares@mexichem.com
3	Coca-Cola	Ing. Javier Pérez López	58 72 15 66, 57 26 90 31	Henry Ford No.2, zona Industrial Cuamatla, Cuautitlán, Edo. De México, C.P. 547300	http://proveedores.kos.solistica.com
4	Pepsico	Lic. Sergio Ramos	58 72 42 44	Av. Tecnología No.1, Cuamatla, Cuautitlán, Edo. De México, 5473300	raulramos1@pepsico.com
	Pepsico	Lic. Ricardo Enguilo	52 27 03 03	Norte 45, Vallejo	
5	Jugos de Valle	Lic. Ameyali Camacho	58 99 10 00	Tepozotlán	
6	Sillas y Sillones, S.A. de C.V.	Pedro Santiago	58 72 13 83	Av. Trabajo #19 casa 24 col. San José Buenavista	Peter_santiago@hotmail.com
7	Alcatel Lutent México, S.A. de C.V	Lic. MailetSimanka	58 70 90 00	Av Ciencia 13, Fracc. Industrial, Cuautitlán, Edo. De México, C.P. 54758	
8	Coremex, S.A. de C.V.	Lic. Antonia Romo	58724552 y 4574 ext. 108	Benjamín Franklin #10 col. Parque industrial La Joya , CP 54730 Cuautitlán izcalli	aromo@coremex.com
9	Laboratorio Sterigenics	26 20 90 60 Ext.128	Lic. Sandra Luz Monroy	Benjamín Franklin #14 col. Parque Industrial La Joya , CP 54730 Cuautitlán izcalli	
10	Industrias Marbella S.A de Cv	58 70 17 17	Lic. Juan Carlos Lira	Benjamín Franklin #1 col. Parque Industrial La Joya , CP 54730 Cuautitlán izcalli	producción@industriasmarbella.com
11	Coppel	58 71 71 81	Lic. Consuelo Oliveros	Vía Satélite No.4, Col. Corredor Urbano, Cuautitlán Izcalli.	izcalli@coppel.com

12	IMASA Industria Mexicana de Alumnio	11658570	Lic. Alma Contreras y Lic. Gabriela Martínez	Cuautitlán Izcalli	-
13	VOLVO	50903792	Lic. Blanca Aguilar	Tultitlán	blanca.aguilar@volvo.com
14	DYNACAST		Lic. Oscar Ramírez	Cuautitlán Izcalli	oramirez@dynacast.com
15	POLIMEROS ESPECIALES	57644048		Cuautitlán Izcalli	www.sypassa.com

Tabla No.4

24 Centros de asesoramiento registrados en Cuautitlán Izcalli.

Fuente: Elaboración propia

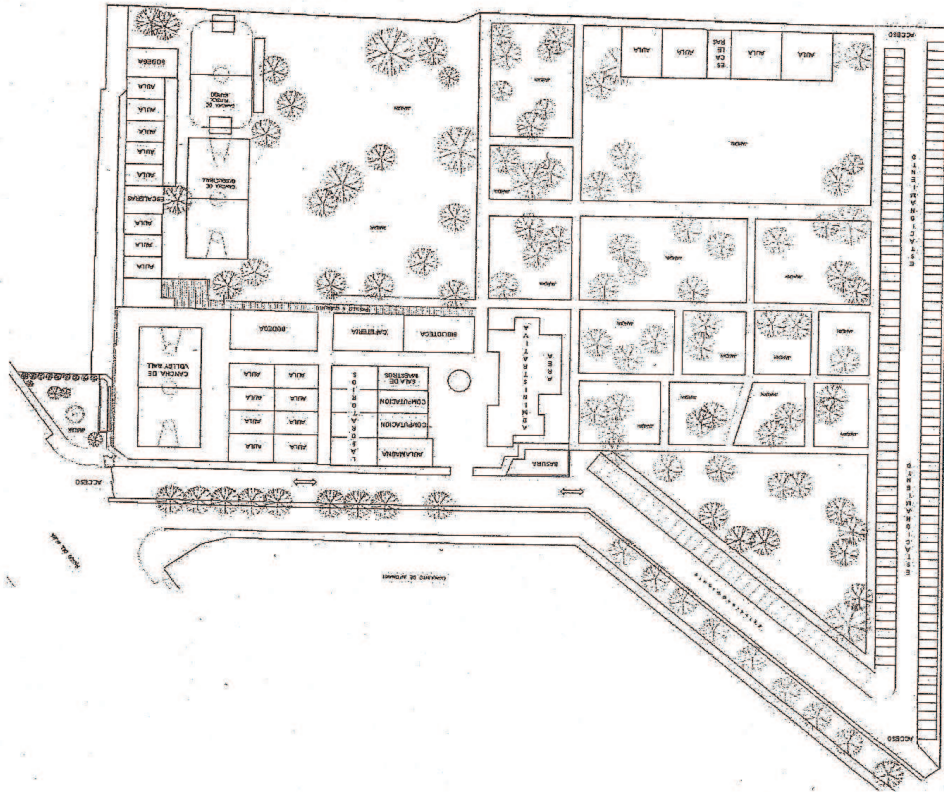
ZONA DE UBICACIÓN	No. DE REGISTRO	ESCUELA / COLEGIO	DOMICILIO	COSTO POR SEMANA
CUAUTITLÁN	P07024-138	CENTRO DE ESTUDIOS ÁNGEL MARÍA GARIBAY KINTANA S. C.	Av. Pino Suárez No. 105, Col. Centro, C.P. 54800, Cuautitlán, Estado de México.	\$100.00
CUAUTITLÁN	P07024-139	CENTRO DE ESTUDIOS SECRETARIALES Y CONTABLES A. C. (HERYGAR'S)	Tranquilino Salgado N° 103, Col. Romita Centro, C.P. 54800, Cuautitlán, Estado de México.	\$90.00
CUAUTITLÁN	P07024-140	COLEGIO MARÍA MONTESSORI CUAUTITLÁN, S.C.	Av. 20 de Noviembre, Torre Ejecutiva No. 211-213,1° Piso, Fracc. Los Morales, C.P. 54800, Cuautitlán, Estado de México.	\$200.00
CUAUTITLÁN IZCALLI	P07025-143	CENTRO AVANZADO DE CIBERNÉTICA Y ESTUDIOS TECNOLÓGICOS S. C. (CIBERNET).	Cerrada de Heraldo de México 308, Col. Atlanta, C.P. 54740, Cuautitlán Izcalli, Estado de México.	\$200.00
CUAUTITLÁN IZCALLI	P07025-149	ITIC, INST. TEC DE INGLES Y COMPUTACIÓN PERMISO DE PUEBLA	Av. Jorge Jiménez Cantú, Mza. C44-A, Conjunto Sagitario, Segundo piso, Col. Centro Urbano, C.P. 54720, Cuautitlán Izcalli, Estado de México.	\$200.00
CUAUTITLÁN IZCALLI	P07025-154	EDUCACIÓN Y SERVICIOS PROFESIONALES DE CAPACITACIÓN S. C.	Av. Hidalgo N° 54, San Martín Tepetlixpan, Cuautitlán Izcalli, Estado de México.	\$180.00
CUAUTITLÁN IZCALLI	P07025-156	INSTITUTO MATHS COLLAGE S. C.	Av. Paseos del Bosque No. 15, Col Bosques de Morelos, Cuautitlán Izcalli Estado de México, C.P. 54760.	\$200.00
HUEHUETOCA	P07038-157	HUEHUETOCA JUNTOS PARA MEJORAR A. C.	Calle Rivera s/n, Esq. del Río, Cabecera Municipal, Huehuetoca, Estado de México. 54680	\$90.00
TEOLOYUCAN	P07094-158	UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA DE TEOLOYUCAN S. C.	Av. Dolores, No.18, Barrio Tlatilco, Teoloyucan, Estado de México. 54770.	\$150.00
TEOLOYUCAN	P07094-159	CENTRO TECNOLÓGICO SUPERIOR DE COMPUTACIÓN A. C. (CETEC), PLANTEL TEOLOYUCAN.	Av. 5 de Mayo No. 1, Barrio Tepanquahuac, C.P. 54770. Teoloyucan, Estado de México.	\$100.00
TEPOTZOTLÁN	P07098-160	ASESORES EN INFORMÁTICA RAYFRA S. C.	Ignacio Zaragoza 14-A, Barrio San Martín, Tepotzotlán, Estado de México, C.P. 54600.	\$120.00
CUAUTITLÁN IZCALLI	P07025-205	INSTITUTO BILINGÜE KENNEDY S. C.	Av. Jorge Jiménez Cantú, Esq. Sultepec, No. 1, Zona Dorada, Cuautitlán Izcalli, Estado de México.	\$150.00
CUAUTITLÁN	P07025-287	INSTITUTO COMERCIAL HISPANO CONTINENTAL S. C.	Tranquilino Salgado No. 149, Col. La Ramita	\$120.00
TULTITLÁN	P07133-294	INSTITUTO ANDERSON DE ESTUDIOS TÉCNICOS Y COMERCIALES S. C., PLANTEL TULTITLÁN.	Av. José López Portillo, No.108 2° piso, Col. Bello Horizonte, C.P. 54948, Tultitlán, Estado de México	\$150.00
CUAUTITLÁN IZCALLI	P07025-351	COLEGIO ROUSIER S. C.	Av. Dr. Jorge Jiménez Cantú No. 6, Desp101, Col. Centro Urbano, C.P. 54700, Cuautitlán Izcalli, Estado de México.	\$200.00

CUAUTITLÁN IZCALLI	P07025- 374	INSTITUTO J. ENRIQUE PESTALOZZI S. C.	Quinta Sol No. 52, Col. Sección Parques, C. P. 54720, Cuautitlán Izcalli, Estado de México,	\$180.00
MELCHOR OCAMPO	P07055- 400	INSTITUTO TLAXOMULCO A. C.	Hombres Ilustres, No. 25, Col. Centro, Melchor Ocampo, Estado de México, C.P. 54840.	\$100.00
CUAUTITLAN IZCALLI	P07025- 405	CENTRO DE ESTUDIOS MONT ORFORD S. C.	Paseo Cervantino, Distrito H-42, Mza. 1-B, Lte 21, Loc. 101, Conjunto Quetzalcoatl, Col. Ensueños, C.P. 54720, Cuautitlanlcalli, Estado de México.	\$200.00
CUAUTITLAN IZCALLI	P07025- 429	PREPA-NET UFRAM, UNIVERSIDAD FRANCO MEXICANA PLANTEL NORTE S. C.	Calle 6, No. 1, Col. Bosques del Alba, Cuautitlán Izcalli, Estado de México	\$225.00
CUAUTITLAN IZCALLI	P07025- 445	GRUPO EDUCACIÓN Y LEBERTAD A. C. "DON BOSCO PREPARATORIA"	Calle Tonatico, No. 1, COL. Santiago Tepalcapa, Cuautitlan Izcalli, Estado de México C.P. 54769	\$200.00
CUAUTITLAN IZCALLI	P07025- 476	PREPARATORIA DIEGO RIVERA S. C.	Av. San francisco de Asis, No. 49, Col. Lomas de San Francisco, Tepojaco, C.P 54450, Cuautitlan Izcalli, Estado de México.	\$200.00
ZUMPANGO	P07125- 477	COLEGIO DE COMPUTACION PROFESIONAL CON INGLES	Calle Zaragoza, No. 2, Brrio de Santiago, C.P. 55600, primera sección, Zumpango, Estado de México	\$130.00
CUAUTITLAN IZCALLI	P07025- 485	EDUCACIÓN Y SERVICIOS PROFESIONALES DE CAPACITACIÓN S. C.	Calle Ahuehuetes, No. 10, esq. Cipreses, 1° Piso, Col. Fraccionamiento San Juan, C.P. 54800, Cuautitlan, Estado de México	\$140.00
TULTITLÁN	P07113- 486	ESCUELA C.G. L. S. C.	Calle Isla Terranova, Lote 74, Mza. 49 S/N, Col. Villa Esmeralda, C.P. 54910, Tultitlan, Estado de México.	\$120.00

Nota: Información proporcionada por la dirección de Preparatoria Abierta de Cuautitlán Izcalli, Edo. de México.

- ❖ Mapa de ubicación física del plantel
- ❖ Tríptico original
- ❖ Volante original
- ❖ Propuesta de nuevo tríptico

Plano de Superfície.



Autor: ING. JUAN CARLOS SOLIS JIMENEZ
Protección Civil del Estado de México.
Número de Identificación: 20161010DDALLJ2213A-2010
Registro de la S.T.P.S.: SOJJ 660113 0005

Registro: GEM-SGG/ASE/DGPC/DCD/RCESQJ660113UM4-2010
Registro de P. Civil del D.F.: DGPC 535-SQJ 681219/09

REQUISITOS

**Original y copia
fotostática de los
siguientes documentos:**

- Acta de nacimiento
- Curp
- Fotocopia del IFE
- Certificado de Secundaria
- 4 fotografías tamaño infantil blanco y negro en papel mate.
- Asistir a plática informativa
- En caso de haber cursado materias presentar:**
 - Revalidación de estudios
 - Historial académico

**Pago de colegiatura en
Bancomer cta.
No. 0158302758
Operadora de Colegios
La Salle**

INFORMES

Lic. Leticia Soto Sánchez
lsotos@ufram.edu.mx
0445514810210

Ing. Genaro Rosales V.
grosalesv@ufram.edu.mx
0445518898659

Lic. Alma Gabriela Pérez
Relaciones Públicas
rpnorte@ufram.edu.mx

**Teléfonos:
58931665 al 68**

Calle Seis No. 1 Col. Bosques del Alba.
Tepic, Jalisco, Cuahtitlán Izcalli, Estado
de México.



PREPARATORIA

ABIERTA EN LÍNEA

Convenio ante la Secretaría de Educación Pública
PO7025-429

EN 18 MESES CONCLUYES TU
BACHILLERATO

MAYORES DE 18 AÑOS

COSTO MENSUAL \$ 900.00

BACHILLERATO POR ÁREAS

INSCRIPCIONES CONTINUAS

HORARIOS FLEXIBLES:
LUNES A VIERNES
DE 17:30 A 19:00 HRS.

SÁBADOS DE 9:00 A 12:00 HRS.



Plan de Estudios Tronco Común Áreas

El Plan de estudios de Preparatoria Abierta está conformado por 33 asignaturas, de las cuales 17 forman el tronco común, es decir, son asignaturas que debes acreditar sin importar el área de conocimiento que haya elegido el estudiante.

Las 16 asignaturas restantes varían en función del área de conocimiento que elija el usuario, y son las siguientes:

Ciencias Administrativas y Sociales
Humanidades
Ciencias

TRONCO COMÚN (17 ASIGNATURAS)		
1ER. SEMESTRE	2DO. SEMESTRE	3ER. SEMESTRE
10 Inglés I	20 Inglés II	30 Inglés III
11 Matemáticas I	21 Matemáticas II	31 Matemáticas III
12 Taller de Redacción I	22 Taller de Redacción II	32 Taller de Redacción III
13 Metodología de la Lectura	23 Textos Literarios I	33 Textos Literarios II
14 Historia Moderna de Occidente	24 Historia Mundial Contemporánea	34 Lógica
15 Metodología del Aprendizaje	25 Apreciación Estética (Pintura)	

ÁREA: CIENCIAS FÍSICO-MATEMÁTICAS		
4TO. SEMESTRE	5TO. SEMESTRE	6TO. SEMESTRE
40 Inglés IV	50 Inglés V	60 Inglés VI
41 Matemáticas IV	51 Matemáticas V	61 Matemáticas VI
42 Textos Filosóficos I	52 Textos Filosóficos II	62 Textos Científicos
43 Física I	53 Textos Políticos y Sociales I	63 Textos Políticos y Sociales II
44 Química	54 Física II	64 Historia de México Siglo XX
		65 Apreciación Estética (Música)
		66 Biología
		67 Bioética

ÁREA: CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y SOCIALES		
4TO. SEMESTRE	5TO. SEMESTRE	6TO. SEMESTRE
40 Inglés IV	50 Inglés V	60 Inglés VI
41 Matemáticas IV	51 Matemáticas V	61 Matemáticas VI
42 Textos Filosóficos I	52 Textos Filosóficos II	62 Textos Científicos
43 Principios de Química General	53 Textos Políticos y Sociales I	63 Textos Políticos y Sociales II
46 Principios de Física	56 Biología	64 Historia de México Siglo XX

ÁREA: HUMANIDADES		
4TO. SEMESTRE	5TO. SEMESTRE	6TO. SEMESTRE
40 Inglés IV	50 Inglés V	60 Inglés VI
41 Matemáticas IV	52 Textos Filosóficos II	62 Textos Científicos
42 Textos Filosóficos I	53 Textos Políticos y Sociales I	63 Textos Políticos y Sociales II
43 Textos Literarios III	55 Principios de Química General	64 Historia de México Siglo XX
46 Principios de Física	56 Biología	65 Apreciación Estética (Música)
		67 Bioética



CAMPUS CUAUTITLÁN

PREPARATORIA ABIERTA EN LÍNEA

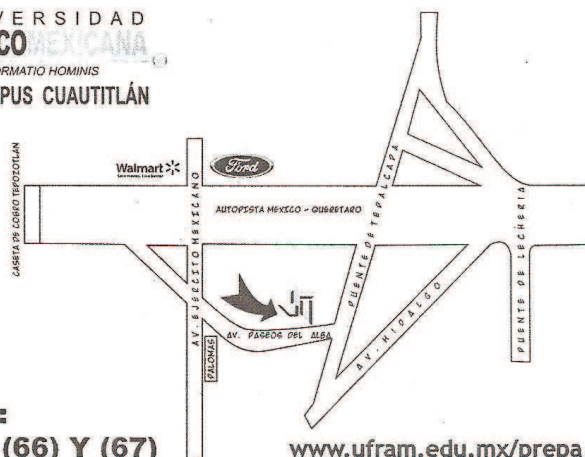
Costos Accesibles
INSCRIPCIONES CONTINUAS

Asiste a las pláticas
informativas los días sábados
de 9:00 a 11:00 horas.

Mayores informes :
lsotos@ufram.edu.mx
hsanchezu@ufram.edu.mx
bmartinezg@ufram.edu.mx
grosalesv@ufram.edu.mx



CAMPUS CUAUTITLÁN



INFORMES:
5893 1665 (66) Y (67)

www.ufram.edu.mx/prepa_abierta

PLAN DE ESTUDIOS

El Plan de estudios de Preparatoria Abierta está conformado por 33 asignaturas, de las cuales 17 forman el tronco común y las 16 restantes varían en función del área de conocimiento que elija el estudiante:

- **Ciencias Administrativas y Sociales**
- **Humanidades**
- **Ciencias Físico-Matemáticas**

Además contamos con las siguientes instalaciones y servicios:

- Profesores certificados ante la SEP y con amplia experiencia en docencia.
- Trámite de inscripción por la escuela.
- Salón de cómputo.
- Biblioteca con amplia acervo.
- Áreas deportivas y amplios jardines.

Convenio ante la Secretaría de Educación Pública P07025-429



TRONCO COMÚN

TRONCO COMÚN (17 ASIGNATURAS)			
1er. SEMESTRE	2o. SEMESTRE	3er. SEMESTRE	
10 Inglés I	20 Inglés II	30 Inglés II	
11 Matemáticas I	21 Matemáticas II	31 Matemáticas II	
12 Taller de Redacción I	22 Taller de Redacción II	32 Taller de Redacción II	
13 Metodología de la Lectura	23 Textos Literarios I	33 Textos Literarios II	
14 Historia Moderna de Occidente	24 Historia Mundial Contemporánea	34 Lógica	
15 Metodología del Aprendizaje	25 Apreciación Estética (Pintura)		

ÁREA CIENCIAS FÍSICO MATEMÁTICAS

ÁREA: CIENCIAS FÍSICO-MATEMÁTICAS			
4o. SEMESTRE	5o. SEMESTRE	6o. SEMESTRE	
40 Inglés IV	50 Inglés V	60 Inglés VI	
41 Matemáticas IV	51 Matemáticas V	61 Matemáticas VI	
42 Textos Filosóficos I	52 Textos Filosóficos II	62 Textos Científicos	
44 Física I	53 Textos Políticos y Sociales I	64 Historia de México Siglo XX	
47 Química	54 Física II	66 Biología	
		67 Bioética	

ÁREA CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y SOCIALES

4o. SEMESTRE	5o. SEMESTRE	6o. SEMESTRE	
40 Inglés IV	50 Inglés V	60 Inglés VI	
41 Matemáticas IV	51 Matemáticas V	61 Matemáticas VI	
42 Textos Filosóficos I	52 Textos Filosóficos II	62 Textos Científicos	
45 Principios de Química General	53 Textos Políticos y Sociales I	63 Textos Políticos y Sociales II	
46 Principios de Física	56 Biología	64 Historia de México Siglo XX	
		67 Bioética	

ÁREA HUMANIDADES

ÁREA: HUMANIDADES			
4o. SEMESTRE	5o. SEMESTRE	6o. SEMESTRE	
40 Inglés IV	50 Inglés V	60 Inglés VI	
41 Matemáticas IV	52 Textos Filosóficos II	62 Textos Científicos I	
42 Textos Filosóficos I	53 Textos Políticos y Sociales I	63 Textos Políticos y Sociales II	
43 Textos Literarios III	55 Principios de Química General	64 Historia de México Siglo XX	
46 Principios de Física	56 Biología	65 Apreciación Estética [Música]	
		67 Bioética	

REQUISITOS

Original y copia fotostática de los siguientes documentos:

- Acta de nacimiento
- Curp
- Fotocopia del IFE
- Certificado de Secundaria
- 4 fotografías tamaño infantil blanco y negro en papel mate.
- Asistir a plática informativa

Pago de colegiatura en Bancomer cla. No. 0158302758

Operadora de Colegios La Salle

En caso de haber cursado materias presentar:

Revalidación de estudios
Historial académico

INFORMES

Lic. Leticia Soto Sánchez
Isotos@ufram.edu.mx
0445514810210

Ing. Genaro Rosales V.
grosalesv@ufram.edu.mx
0445518898659

Lic. Alma Gabriela Pérez
Relaciones Públicas
rpnote@ufram.edu.mx

Teléfonos:
58931665 al 68

COLEGIATURAS ACCESIBLES
horarios vespertino y sabatino

Calle Seis No. 1 Col. Bosques del Alba.
Tepalcapa, Cuautitlán Izcalli, Estado de México.

INSCRIPCIONES CONTINUAS

BACHILLERATO POR ÁREAS

EN 18 MESES
CONCLUYES TU BACHILLERATO

PREPARATORIA

ABIERTA

**"DESARROLLO INTEGRAL
HACIA EL TRIUNFO"**



HORARIOS FLEXIBLES

