

Centro Nayarita de Vinculación
Productiva y Desarrollo Empresarial A.C.



Estudio de Viabilidad y Factibilidad

Abril del 2002

Realizado por:
Ing. Miguel Renovato Rangel
Asesoría Estratégica Empresarial

Contenido

1. Antecedentes y Marco de Desarrollo
2. Objetivos del Estudio
3. Estudio de Mercado
 - 3.1 Definición de los Servicios
 - 3.2 Análisis de la Demanda
 - 3.3 Análisis de la Oferta
 - 3.4 Análisis de los Precios
 - 3.5 Sistema de Ventas y Comercialización
 - 3.6 Conclusiones generales del Estudio de Mercado
4. Estudio Técnico - Administrativo
 - 4.1 Localización del Proyecto: Macro y Micro Localización
 - 4.2 Tamaño del Proyecto
 - 4.3 Descripción técnica de los servicios
 - 4.4 Diagrama operativo del servicio
 - 4.5 Aspectos Jurídicos Administrativos
 - 4.6 Aspectos laborales
 - 4.7 Estructura Organizacional actual y futura
 - 4.8 Estrategia Empresarial – Análisis de la Matriz de Riesgo –
 - 4.9 Conclusiones generales del Estudio Técnico Administrativo
5. Estudio Financiero
 - 5.1 Determinación del Presupuesto de Inversión
 - 5.2 Determinación del Presupuesto de Ventas
 - 5.3 Determinación del Presupuesto de Costos y Gastos
 - 5.4 Determinación de los Estados Financieros
 - 5.5 Evaluación Financiera
 - 5.6 Conclusiones del Estudio Financiero
6. Conclusiones Generales del Estudio
7. Anexos
 - Análisis Gráfico del Estudio
 - Metodología del Estudio

1. Antecedentes y Marco de Desarrollo

Antecedentes.

Derivado de los Objetivos y Estrategias contenidas en el Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006; del Plan Estatal de Desarrollo del Gobierno del Estado de Nayarit 2000-2005; Así como debido a una gran demanda manifiesta por el Sector Empresarial del País y Estado, para Elevar y Extender su Competitividad, se ha dado prioridad para fortalecer y Promover la Mejora de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas, que en el contexto Global de Nuestra Economía, estas representan más del 90 % del Sector Productivo.

Para impulsar el crecimiento y desarrollo económico en nuestro país y estado, en esos estratos de Empresas, es necesario implementar y desarrollar acciones de Capacitación, Asesoría y Consultoría, y promover el acceso a la innovación tecnológica y sistemas de calidad; Fomentando con ello una nueva cultura empresarial en los Niveles de Dirección y Administración de las MIPYMES, que sea el sustento de las nuevas estrategias de Mejoramiento y también un cauce en la Promoción y diversificación de la Inversión que contribuya en la Generación de Nuevas Fuentes de Empleo y beneficie a todos los sectores de la Población.

Con esta Visión de Desarrollo detectada, El 15 de Marzo del 2001 se publico en el diario Oficial de la Federación las Reglas de Operación del FAMPYME, donde se especifica el apoyo económico para la Instalación y formación de Centros de Vinculación Empresarial en cada una de las Entidades del País.

Los Centros de Vinculación, en primera instancia, serán Responsabilidad de los Gobiernos estatales para que tengan un Funcionamiento óptimo, involucrando al Sector Privado en su Administración, y se crean con el objetivo de ser los medios, a través de los cuales se canalizaran Servicios de Capacitación, Asesoría, Consultoría y Asistencia Técnica, que requiera el Sector Empresarial.

Las bases que previamente se pueden considerar para buscar esta nueva alternativa de apoyo y desarrollo para las Micro, pequeñas y Medianas Empresas, son entre otras:

- La deficiencia real y poca exitosa de las acciones de Vinculación del Sector Educativo con el Sector Productivo.
- El desaprovechamiento de la infraestructura, recursos materiales, técnicos y humanos de las instituciones educativas.
- La poca cultura de adaptar los Servicios educativos a necesidades específicas del sector empresarial y No generar recursos humanos de calidad, mediante los futuros egresados de las instituciones educativas, quienes no ofrecen ventajas competitivas para adaptarse a conocimientos y destrezas que el sector empresarial demanda.
- La Dispersión de Acciones para el desarrollo empresarial, capacitación, asesoría, consultoría y asistencia técnica, en forma independiente por

Instituciones educativas, organismos del sector público y privado que no suman esfuerzos, sino que generan una competencia arraigada.

- La anarquía en la Calidad y Costos de los servicios de capacitación, asesoría y consultoría en la práctica privada que desestimula la contratación de estos servicios por las empresas.

Las premisas anteriores, unidas a la creciente demanda de Servicios de Capacitación, Asesoría, Consultoría y Asistencia Técnica por los Empresarios, facultan la decisión de Crear este nuevo Organismo de Apoyo al Empresario; El Centro de Vinculación y Desarrollo Empresarial, con un Programa de Trabajo Propio, coordinara, complementará e Integrará acciones con otras Instituciones y Organismos, Públicos y Privados, que respondan a los retos de la nueva administración de Negocios, la atención a mercados más globalizados, la productividad de los procesos operativos y administrativos, que por orden, requieran de canales adecuados de promoción, ejecución y concertación de las acciones que garanticen la permanencia y desarrollo de las Empresas así como la Formación de Nuevos Proyectos Productivos en el Estado de Nayarit.

Marco de Desarrollo

El Estado de Nayarit dentro de su contexto geográfico, esta localizado en la parte noroeste de la república mexicana, representa un 1.4 % de la superficie total del País, lo integran 20 municipios y en su mayor parte mantiene un clima Cálido con una temperatura promedio anual de 25 grados.

La población del Estado de Nayarit para el año 2000 era de 920,185 habitantes, de los cuales aproximadamente 318 837 era la población Ocupada, su desempeño laboral se distribuye en las siguientes ramas industriales: actividades primarias se concentra el 27.8 % , en el sector comercio el 16 % en la industria de manufactura el 8.8 % en la construcción 8.2 % en servicios el 7.7 % en hoteles y restaurante el 7.3 % en servicios educativos 6.6 % dentro de los mas importantes.

El Nivel de Ingresos de la población, oscila en lo siguientes rangos: menos de un salario mínimo el 24.3 % , de 1 a 5 salarios mínimos el 63.3 % de 5 y hasta 10 salarios mínimos 7.2 %, más de 10 salarios mínimos sólo el 2,3 %, lo que refleja que el nivel de percepciones en la población económicamente activa anda en rangos de pobreza si consideramos que el salario mínimo general para el área geográfica "C" , que comprende a Nayarit, a Enero del año 2002 es de \$ 38.30

A Nayarit, se le integra, dentro del contexto de regionalización, en la Región Occidente; Una región con alto nivel de participación en el Producto Interno Bruto a nivel nacional, que muestra un crecimiento en el periodo 1990-1999 de aproximadamente un 29.5 % del PIB a nivel nacional; Pero lo anterior no Refleja el mismo avance y resultados de crecimiento para Nayarit, ya que su participación dentro este Indicador tan importante, en el mismo periodo refleja un Decremento, de participar en 1993 con un 0.66 % de PIB a nivel nacional, para 1999 decayó a 0.56 %, lo que refleja que nuestro Estado, dentro de esta región se mantenga más a la zaga en desarrollo socio económico.

Fuente: sistema de cuentas nacionales. producto interno bruto. Inegi

La situación geográfica del Estado se ha considerado como una limitante, el estar entre dos grandes Estados que son considerados como grandes polos de desarrollo a nivel nacional: El Estado de Jalisco y el Estado Sinaloa, a los cuales se les canalizan, en gran medida recursos, presupuesto y la promoción para su desarrollo.

Infraestructura tan básica e importante como es las vías de Comunicación son limitadas: Una red carretera de nivel federal con una longitud 990.8 kms. que cruza nuestro estado, precisamente para conectarse con los Estados antes mencionados, teniendo esta misma vía, dos tramos cortos de Autopista de Cuatro carriles, partiendo de la Capital del Estado Tepic; La Extensión carretera estatal de aproximadamente de 899.2 kilómetros, teniendo todavía Municipios serranos no conectados por vía terrestre; Una Red Ferroviaria exclusivamente para mover

carga y no pasajeros, siendo paralela a la misma carretera federal, con una extensión de 394.3 kms.

El Aeropuerto instalado a 15 kilómetros de la Ciudad de Tepic, para vuelos nacionales, dos de ellos a la Ciudad de México y uno a la ciudad de Tijuana.

Un Puerto de Baja Eslora que no acepta Embarcaciones de gran nivel, y sólo se dirige a actividades de pesca con embarcaciones menores.

Esta escasa infraestructura en vías de comunicación, influye para que nuestro Estado tenga rezagos y pueda acceder a mejores niveles de desarrollo social y económico, si consideramos que actualmente en el contexto mundial, uno de los indicadores para el desarrollo económico se mantiene en el rubro de las comunicaciones.

El Poco Nivel de Industrialización en el estado, donde el nivel de empresas de manufactura es aproximadamente un 11%, detecta que nuestro estado requiere de una planta productiva de empresas que generen mayor valor agregado a productos y servicios, que se incremente el nivel de empresas de manufactura ya que las Actividades productivas son centradas en su mayor parte en Giros relacionados con actividades del sector terciario, como es el Comercio y Servicios, que participan con alrededor de un 78%, y el resto se distribuye en actividades del sector primario.

Fuente: Imágenes Económicas del Edo. De Nayarit. Cuadro No. 1 Pag. 7 INEGI

Sin Embargo nuestro Estado mantiene potencialidad para despegar económicamente, sus recursos naturales aprovechables para el desarrollo de actividades como la silvicultura y forestal, ganadería, pesca y minería, así como el desarrollo de la Agroindustria, que dé valor agregado a los productos del campo; la atención prioritaria a la industria de manufactura, y fomento en áreas sectoriales importantes tales como el Turismo, son ejes potenciales de crecimiento y desarrollo, de nuestra economía como estado.

Según las Estimaciones del Plan Estatal de Desarrollo, la dirección de acciones encaminadas a promover la inversión y recursos para el desarrollo económico del Estado según sus regiones son las siguientes:

Región Norte	Región Sierra	Región Centro	Región Costa Sur	Región Sur
<ul style="list-style-type: none"> • Horticultura • Fruticultura • Cultivos Básicos - Frijol, Maíz • Cultivos Industriales - Tabaco 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo Forestal • Cultivos Básicos - Maíz, Frijol • Ganadería • Empresas Forestales 	<ul style="list-style-type: none"> • Horticultura • Fruticultura • Cultivos Básicos - Maíz • Cultivos Industriales - Caña de Azúcar - Café 	<ul style="list-style-type: none"> • Horticultura • Fruticultura • Cultivos Básicos - Maíz • Cultivos Industriales - Caña de Azúcar, Café 	<ul style="list-style-type: none"> • Cultivos Básicos - Maíz • Cultivos Industriales - Caña de Azúcar - Cacahuete • Explotación Forestal

<ul style="list-style-type: none"> • Pesca y Acuicultura • Agroindustrias • Turismo Ecológico 	<ul style="list-style-type: none"> • Minería • Turismo de Montaña 	<ul style="list-style-type: none"> • Avicultura • Industria del Azúcar, Tabaco, Bebidas y Lácteos • Modernización del Comercio y Servicios Especializados • Desarrollo Hotelero • Desarrollo Urbano 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo Forestal • Agroindustria • Desarrollo Turístico • Desarrollo Comunicaciones y transportes • Desarrollo del Comercio y Servicios 	<ul style="list-style-type: none"> • Ganadería • Agroindustria • Maquiladoras • Turismo
--	---	--	--	---

La promoción para el Fomento de las Inversiones en estas áreas, que privilegie la inversión en infraestructura física, pueden dar resultados con mayor impacto y pueden contribuir mejor a sentar las bases del crecimiento elevado y sostenido, que hagan que nuestra estado tenga un crecimiento económico, continuo a mediano plazo.

Para que se logre lo anterior es muy importante la participación de todos los sectores de la entidad, público, social, privado y educativo, buscando la conjunción de esfuerzos, relegando las acciones individuales y aisladas por sector que limitan los resultados y provocan poco aprovechamiento de los recursos.

Mecanismos que apoyen esta conjunción de esfuerzos, es uno de los objetivos por lo que es necesario, crear instituciones como el Centro de Vinculación que ayude a contribuir, promover y participar en este desarrollo, con acciones y servicios de Capacitación, Asesoría, Consultoría y Asistencia Técnica de excelente Calidad, su instalación será un canal para la promoción del desarrollo Productivo y empresarial del Estado de Nayarit.

2. Objetivos del Estudio

General:

Determinar la Viabilidad de la instalación, del Centro Nayarita de Vinculación Productiva y Desarrollo Empresarial en el Estado de Nayarit, como un Nuevo Organismo Orientado a Mejorar la Competitividad de las Empresas, mediante la implementación y Desarrollo de Programas y Acciones de Capacitación, Asesoría, Consultoría y Asistencia Técnica, así como el desarrollo de Transferencia de Tecnología.

De igual forma evaluar la Factibilidad Económica y Financiera en su operación, que valide resultados positivos en su Administración.

Específicos:

- Determinar y analizar la Demanda de los servicios que integran el proyecto y realizar un análisis de la oferta, para validar que la penetración en el mercado es aceptable, de acuerdo a la oferta de acciones orientadas al mejoramiento continuo, su potencialidad de calidad en el servicio y una adecuada política de precios.
- Determinar los niveles de infraestructura técnica y administrativa que determine la capacidad para la Instalación y Operación del Proyecto.
- Evaluar Económica y Financieramente el Proyecto para determinar a corto plazo su presupuesto de operación y las variables de eficiencia financiera que apoye la administración racional de los recursos financieros asignados al centro, así como a mediano y largo plazo, analizar su grado de autofinanciamiento que garantice su permanencia en el mercado.

3.1 Definición de los Servicios

El Centro Nayarita de Vinculación Productiva y Desarrollo Empresarial, Ofrecerá los Siguietes Servicios:

Capacitación:

Desarrollo de Programas de Formación y Actualización para Niveles Directivos, Mandos Intermedios y Personal Operativo.

Crear una Nueva Cultura Empresarial que apoye la Toma de Decisiones; El Planteamiento y la resolución de Problemas de Operación; la aplicación de sistemas orientados al trabajo en equipo; así como el desarrollo de valores en el recurso humano, que mejore sus hábitos, actitudes y comportamiento y fomente la calidad y la armonía en su ambiente laboral.

Asesoría y Consultoría:

Diagnosticar oportunamente las Necesidades específicas de las empresas clientes, Evaluar sus condiciones de operación y administración, y Proponer nuevos modelos y sistemas estratégicos especializados, así como a la certificación y normalización de sus procesos, Garantizando la Calidad en el Servicio que fortalezcan y mejoren sus Ventajas Competitivas, para lograr su satisfacción total.

Asistencia Técnica:

Promocionar y Brindar los recursos Técnicos de que disponen los oferentes del Centro para Mejorar e Incrementar la Productividad de Procesos, Sistemas y Métodos de Trabajo, Previo Análisis de Fallas que Determine los Modelos de Aplicación Directa.

Transferencia de Tecnología:

Evaluar las Condiciones de los Negocios en su infraestructura tecnológica Administrativa y Productiva, que conlleve a la determinación de las Necesidades de Equipamiento y desarrollo tecnológica e informático, siendo el Centro quién realice esta Detección de Necesidades y a la vez desarrolle las Acciones que promuevan la adquisición de Equipo, Desarrollo de Software y Digitalización de procesos, acciones estas que fomentaran el desarrollo de la Competitividad.

3.2 Análisis de la Demanda

3.2.1 Definición del Mercado

El Mercado meta a quién está orientado el Proyecto del Centro de Vinculación, es el sector Empresarial del Estado de Nayarit, que incluye todos los giros y actividades productivas de Manufactura, Comercio y Servicios, dando prioridad a Micro, Pequeñas y Medianas empresas.

La información siguiente muestra los indicadores por unidades económicas, que representan el universo total del Mercado Meta en el que se participará.

Los Datos definen que las Unidades Económicas se concentran en mayor proporción en los giros de comercio y servicios; Será preciso, ampliar la cobertura de los servicios del Centro de Vinculación, a todas las actividades productivas, para promover el desarrollo empresarial, en los niveles más rezagados.

Unidades Económicas por Sector de Actividad 1998

Sector / Estado	Unidades Económicas		Personal Ocupado	
	Absoluto	%	Absoluto	%
Nayarit	41 492	100	140 269	100
Pesca	1 376	3.3	7 667	5.5
Minería y Extracción Petróleo	-	-	272	0.2
Manufactura	4 252	10.3	16 009	11.4
Electricidad	-	-	754	0.5
Agua	19	-	544	0.4
Construcción	117	0.3	5 631	4.0
Comercio	18 976	45.7	39 643	28.3
Servicios	16 736	40.4	69 749	49.7

Estructura por Actividad Económica de los principales Municipios según Personal Ocupado

Personal Ocupado en %

Municipio	Manufactura	Comercio	Servicios	Total
Nayarit	16.9	42.4	40.7	100
Tepic	20.3	41.8	37.9	100
Bahía de Banderas	5.5	26.6	67.9	100
Compostela	14.1	40.2	45.7	100
Santiago Ixc.	10.1	46.9	43.0	100
Acaponeta	16.4	44.5	39.1	100
Tuxpan	12.0	48.7	39.3	100
Tecuala	11.7	52.4	35.9	100
Ixtlán	14.4	52.3	33.3	100
San Blas	18.2	44.8	37.0	100
Xalisco	21.4	48.2	30.4	100

3.2.2 Comportamiento actual de la Demanda

De acuerdo al Perfil de Usuarios potenciales de los servicios y a través de la información recabada a través de encuesta directa, se detecta que si existe demanda frecuente para el tipo de servicios que el Proyecto propone.

La Demanda se Clasifica en:

- Eventos de Capacitación
- Programas de Asesoría y Consultoría
- Requerimiento específico de Asistencia Técnica y Transferencia de Tecnología.

Tabla 1.- Grado de Conocimiento que mantienen los empresarios, respecto a oferentes de este tipo de servicios.

SI	71%
NO	29 %

Fuente: Encuesta de Aplicación directa

Tabla 2.- Conocimiento de Oferentes, según Tipo de Empresas.

Tipo de Empresa	Si	No
Micro Empresa	43 %	57 %
Pequeña Empresa	65 %	35 %
Mediana Empresa	68 %	32 %
Grande Empresa	78 %	22 %

Fuente: Encuesta de Aplicación directa

Tabla 3.- Utilización o contratación de alguno de los servicios según forma en que lo realiza:

Servicios	Continua	Esporádica	Nunca
Capacitación	21 %	34 %	45 %
Asesoría y Consultoría	12 %	30 %	58 %
Asistencia Técnica	14 %	21 %	65 %

Fuente: Encuesta de Aplicación directa

Tabla 4.- Contratación o utilización de Servicios según tipo de empresa:

Servicios	Continua	Esporádica	Nunca
Micro Empresa	18 %	31 %	51 %
Pequeña empresa	21 %	39 %	40 %
Mediana Empresa	20 %	36 %	44 %
Grande Empresa	58 %	32 %	10 %

Fuente: Encuesta de Aplicación directa

Tabla 5.- Conocimiento de instituciones que ofrecen estos servicios:
(por número de Opiniones, ya que son respuestas de opción múltiple)

CANACO (Cámara de Comercio)	179
COPARMEX (Centro Empresarial de Nayarit)	174
CRECE (Centro para la Competitividad)	152
NAFINSA (Nacional Financiera)	146
CANACINTRA (Cámara de la Ind. de Transf.)	128
U.A.N. (Universidad autónoma de Nayarit)	90
S.T.P.S (Secretaría del Trabajo y P.S.)	87
CIMO (Calidad integral y modernización)	84
I.T.T. (Instituto Tecnológico de Tepic)	81
S.E.E (Servicio Estatal del Empleo)	69
CMIC (Cámara de la Ind. de la Construcción)	56
PARTICULAR-PRIVADO (Incluye Proveedores)	32

Fuente: Encuesta de Aplicación directa

Tabla 6.- Causas por las que no han Utilizado Estos Servicios:

Causas	
Desconocimiento	39 %
Ser Innecesarios	23 %
Falta de Dinero	11 %
Altos Costos	6 %
Contraproducentes	2 %
Otros	19 %

Fuente: Encuesta de Aplicación directa

Otras causas manifestadas: Tienen Asesores Privados; Sus Proveedores los Apoyan; Consideran que su negocio esta muy bien; Consideran que estos servicios no son para su negocio; No son servicios de Calidad; No se encuentran Cerca o Disponibles, entre las mas representativas.

Tabla 7.- Causas por las que no han Utilizado Estos Servicios, Según tipo de Empresa:

Causas	Micro Empresa	Pequeña Empresa	Mediana Empresa	Grande Empresa
Desconocimiento	43 %	23 %	19 %	11 %
Ser Innecesarios	18 %	15 %	8 %	4 %
Falta de Dinero	15 %	27 %	31 %	10 %
Altos Costos	20 %	30 %	32 %	12 %
Contraproducentes	3 %	2 %	0 %	0 %
Otros	1 %	3 %	10 %	63 %
Total	100 %	100 %	100 %	100 %

Fuente: Encuesta de Aplicación directa

Se detecta que las Empresas Grandes son las que tienen más cultura en el uso y contratación de servicios de este tipo, no así en la micro y pequeña empresa dónde se detecta existen más limitantes que impiden el uso de estos servicios.

Tabla 8.- Grado de Prioridad de los servicios que utiliza o Contrata:

Tipo de Servicio	Orden de Prioridad
Capacitación	1º
Asesoría	2º
Consultoría	3º
Asistencia Técnica	4º

Fuente: Encuesta de Aplicación directa

La mayoría de los Empresarios manifiesta la prioridad en la capacitación como el principal servicio que contratan, y que consideran les puede ayudar a mejorar su negocio.

Tabla 9.- Tipo de Servicio que han utilizado según Institución de quién la han recibido, Porcentaje de Opinión:

	Capacitación	Asesoría / Consultoría	Asistencia Técnica
CANACO	18 %	8 %	8 %
COPARMEX	16 %	7 %	6 %
CRECE	2 %	16 %	11 %
NAFINSA	2 %	8 %	10 %
CANACINTRA	13 %	6 %	8 %
U.A.N.	1 %	4 %	5 %
S.T.P.S	8 %	10 %	9 %
CIMO	15 %	12 %	11 %
I.T.T.	0 %	4 %	4 %
S.E.E	6 %	8 %	8 %
CMIC	7 %	7 %	10 %
PARTICULAR-PRIVADO (Incluye Proveedores)	12 %	10 %	10 %

Fuente: Encuesta de Aplicación directa

En general el sector empresarial acude a contratar los servicios en las cámaras empresariales, las cuáles son las instituciones que mayormente conocen; acuden a instituciones como NAFINSA para asesoría en aspectos de financiamiento y a la STPS para la asesoría en materia legal, relaciones laborales y seguridad e higiene, ya que esta institución es la que regula estas disposiciones; es importante para

nuestro estudio, detectar la limitada y poco significativa contratación de los servicios en instituciones de educación Superior.

Tabla 10.- Areas y temas de Interés por Tipo de Servicio que demandan en mayor proporción.-

(Según orden de Prioridad manifestada, respuesta de opción múltiple)

Capacitación	Asesoría / Consultoría	Asistencia Técnica
•Desarrollo Humano	•Ventas y Comercialización	•Sistemas de Computo
•Mercadotecnia	•Administración / Empresa	•Seguridad e Higiene
•Manejo de Personal	•Financiamiento	•Innovación Tecnológica
•Calidad Total	•Nuevos Mercados	•Mejoramiento Ambiente
•Contabilidad	•Normas de calidad	•Cadenas Productivas
•Admón. Estratégica	•Desarrollo Emprendedores	•Procesos Automatizados
•Liderazgo	•Mejoramiento Producción	
•Finanzas	•Trámites de Gobierno	
•Toma de Decisiones	•Exportación	
•Aspectos Legales		

Fuente: Encuesta de Aplicación directa

Tabla 11.- Oportunidades de Emprender por los Empresarios, que no se lograron por falta de orientación de alguno de estos servicios.-

Tipo de Servicio	Porcentaje
Crecimiento de la Empresa	28 %
Acceso a Nuevos Mercados	25 %
Acceso a Financiamiento	21 %
Ampliar a Nuevos productos	10 %
Acceso a Nuevas Tecnologías	7 %
Exportar	5 %
Otros	4 %

Fuente: Encuesta de Aplicación directa

Tabla 12.- Aceptación de la Contratación de los Servicios de Capacitación, Asesoría, Consultoría y Asistencia Técnica, si se Instalara el Centro de Vinculación:

Contrataría	Porcentaje
SI	85 %
NO	13 %
No Sabe	2 %

Fuente: Encuesta de Aplicación directa

Tabla 12-Bis.- Aceptación de la Contratación de los Servicios de Capacitación, Asesoría, Consultoría y Asistencia Técnica, si se Instalara el Centro de Vinculación, Según tipo de Empresa:

Contrataría	Micro Empresa	Pequeña Empresa	Mediana Empresa	Grande Empresa
Si	39 %	42 %	47 %	66 %
No	16 %	22 %	26 %	17 %
No sabe	45 %	36 %	27 %	17 %
Total	100 %	100 %	100 %	100 %

Fuente: Encuesta de Aplicación directa

Opinión de Causas que manifiestan los entrevistados para la No contratación o No saber si Contratarían los servicios del Centro:

- Consideran que los oferentes actuales satisfacen las necesidades
- Dependería de los Servicios que ofrezcan
- Por los altos costos
- No conoce la calidad
- Sólo si hay seguimiento y resultados

Estas razones manifiestan que al instalarse el centro y orientando los servicios con calidad, promoción y adecuada política de precios, se lograría tener oportunidad en la ampliación del mercado y la contratación de servicios.

3.2.3 Estimación de la Demanda

En la Estimación de la Demanda nos basaremos en la Capacidad mínima de participación de los Recursos Humanos Inter institucionales que participaran en la oferta de servicios, así como en el promedio general que mantienen instituciones oferentes Actuales.

Concepto/año	2002	2003	2004	2005	2006
Capacitación: Capacitación Nivel General	32	72	80	80	80
Cursos de Formación de Consultores	2	2	2	2	2
Curso de Desarrollo de Emprendedores	1	4	4	4	4
Programas de Asesoría y Consultoría	12	24	24	24	24
Total	47	102	110	110	110

Para el Servicio de Capacitación la Unidad de Medida será Curso: Con duración promedio de 20 hrs.

Para Asesoría, Consultoría y Asistencia Técnica la Unidad de Medida es un Programa con una duración promedio de 150 horas.

Base de estimación de la demanda:

Capacitación general de acuerdo a los temas manifestados en la encuesta (Tabla No. 10) : 4 cursos de capacitación por mes.

- 2 Eventos en forma anual de formación de consultores, los egresados con mayor potencialidad participaran como oferentes de apoyo de los servicios del centro.
- 1 evento de capacitación anual para desarrollo de Emprendedores, así como para el seguimiento de proyectos productivos que se generen en este evento.
- Desarrollo de 12 programas de asesoría, consultoría y asistencia técnica, para el primer año de operación del centro, dirigido a micro, pequeñas y medianas empresas.

3.2.4 Conclusiones del Análisis de la Demanda

- Una conclusión importante es la cultura empresarial que existe para la contratación de los servicios que ofrecerá el centro, ya que aproximadamente mas de la mitad del sector encuestado manifiesta conocer las instituciones que ofertan este tipo de servicios así como la contratación continua o esporádica de los mismos.
- En cambio se detecta que, quién no ha contratado los servicios tiene causas arraigadas en mayor porcentaje en el desconocimiento de quién los ofrece así como el beneficio que les puede generar el uso de estos servicios; consideran como otra causa para no contratar los servicios, la falta de dinero y altos costos.
- El análisis de la demanda determina que existen un mercado potencial no cubierto e insatisfecho, al cual se puede incursionar definiendo estrategias novedosas y desarrollando acciones de promoción, difusión, calidad de los servicios y costos accesibles al nivel de la empresa, lo que genera una garantía y certeza de participar y tener la contratación de servicios en forma continua.

3.3 Análisis de la Oferta

3.3.1 Principales Oferentes de Servicios de Capacitación, Asesoría, Consultoría y Asistencia Técnica.

Principales Oferentes de Servicios:

Institución	Tipo de Servicio
CRECE	Asesoría, Consultoría, Capacitación.
CIMO	Capacitación
CANACINTRA	Capacitación y Asesoría.
COPARMEX	Capacitación y Asesoría.
CMIC	Capacitación y Asesoría.
CANACO	Capacitación y Asesoría.

Fuente: Encuesta de Aplicación directa

Empresas Atendidas por CRECE en el Estado de Nayarit año 2001

Tipo Empresa	No. Empresas	Porcentaje	Giro / Actividad	No. de Empresas	Porcentaje
Micro	529	84	Comercio	258	41
Pequeña	95	15	Industria	196	31
Mediana	6	1	Servicios	176	28
Total	630	100	Total	630	100

Fuente: Sedeco a Dic. Del 2001

Empresas Atendidas y trabajadores capacitados por CIMO en el Estado de Nayarit año 2001

Sector	Número	Porcentaje	Trabajadores	Número	Porcentaje
Comercio	201	14	Comercio	1 058	25
Servicios	374	26	Servicios	1 481	35
Industria	130	9	Industria	846	20
Primario	734	51	Primario	846	20
Total	1 439	100	Total	4 231	100

Fuente: Programa CIMO año 2001.

De acuerdo a estos indicadores podemos observar que la oferta no cubre la demanda existente en el mercado; los oferentes tiene bien definido su mercado, en el sector privado las cámaras con la oferta de servicios exclusivamente a empresas socias; los oferentes como CIMO y CRECE con servicios ofrecidos en forma general, atendiendo 2069 empresas en conjunto, lo que demuestra una participación de mercado muy limitada, respecto a la planta productiva en general de nuestro estado.

3.3.2 Evaluación de Resultados según las Empresas que han contratado Servicios de Capacitación, Asesoría y consultoría en Estas Instituciones.

Los Resultados de los servicios contratados fue:	Porcentaje de Opinión
Buenos	72 %
Regulares	27 %
Malos	1 %

Fuente: Encuesta de Aplicación directa

Causas: Alto Costo, No se llevan a cabo las recomendaciones, no tienen impacto en el personal, no hay seguimiento,

Los Actuales Oferentes aún cuando tienen bastante demanda de los servicios, en la evaluación de los resultados se les califica como regular y malo en un 28%, esto es una Oportunidad para Participar en Nichos de Mercado no satisfechos.

- La evaluación que hacen de los servicios contratados, es buena en alto porcentaje, pero determina la oportunidad de atacar mercados que han estado insatisfechos por no tener resultados satisfactorios.

3.4 Análisis de los Precios de los servicios

Opinión respecto del Costo que consideran Justo pagar por hora de los servicios Capacitación/ Asesoría/ Consultoría/Asistencia Técnica

Pago Por Hora (Rangos en pesos)	Porcentaje
100 - 200	30 %
201 - 300	13 %
301 - 500	5 %
Más de 500	0 %
No Sabe	52 %

Fuente: Encuesta de Aplicación directa

3.4.1 Precios Promedio del Servicio con oferentes Actuales

Institución	Capacitación	Asesoría / Consultoría	Asistencia Técnica
CIMO	300 pesos / hora	-	-
CRECE	-	Promedio \$ 20,000 por Proyecto (Diagnostico)	-

COPARMEX	Promedio 600 pesos / curso de 12 horas	-	-
CANACO	Promedio 300 Cursos / cursos de 6 horas	-	-
CANACINTRA	Promedio 600 Pesos /curso de 12 hrs.	-	-
PARTICULARES / PRIVADOS	Promedio 500 pesos / Hora	-	-

Fuente: Encuesta de Aplicación directa

Consideraciones

- a) En el Mercado actual la principal tarifa que rige para capacitación es la que aplica CIMO para sus Oferentes de Capacitación, que se Traslada a la Empresa, en ese mismo precio, aún cuando con el subsidio la hora real para la empresa es de un 50 % menor es decir \$ 150 pesos la hora.
- b) Las Cámaras Empresariales y el Centro Empresarial (Coparmex), también se rigen con tarifas CIMO, para el pago por hora de capacitación a los Instructores; Para las Empresas se abarata el Precio del Servicio de Capacitación ya que al ser Cursos abiertos y pagar la cuota promedio por asistente, el costo de la capacitación disminuye a tarifas mínimas de aproximadamente a \$ 50 pesos la hora. Se toma como un servicio a empresas socias, más que una forma lucrativa.
- c) En la práctica Privada los precios son más elevados, el promedio de \$ 500 pesos por hora se puede incrementar en relación al tipo de empresa y tipo de actividad, pero los Oferentes también se adaptan a la tarifa CIMO, este mismo precio por hora se incluye en los servicios de Asesoría, Consultoría y Asistencia Técnica.
- d) En Promedio un Programa de Asesoría y Consultoría en áreas especializadas puede cotizarse en \$ 50 000 Pesos (promedio de 150 horas por programa) pudiendo llegar a incrementarse hasta \$ 120,000 para el mismo número de de horas; Los precios de Asistencia técnica para la Formulación y Elaboración de Proyectos de Inversión, también en la práctica privada tiene como tarifa hasta un máximo de un 3 % sobre el monto del Crédito a gestionar.
- e) Otras Instituciones mencionadas en el Estudio y determinadas en la Encuesta directa, como son Nafinsa, Secretaría del Trabajo, Servicio Estatal del Empleo, los servicios que brindan en ocasiones son Gratuitos, por lo que no es representativa; sólo en ocasiones Nafinsa en cursos formales cobra el costo de servicio de capacitación, sin tener una tarifa fija.

- f) La Cámara de la Industria de la Construcción, solicita a cada empresa afiliada un porcentaje del costo total de obras contratadas, que se toma como cuota fija, esto garantiza que se puede integrar los trabajadores de las empresas a los eventos de capacitación sin pago adicional, una excepción en el mercado.
- g) Las Instituciones Educativas como la Universidad Autónoma de Nayarit y el Instituto Tecnológico de Tepic, mencionadas en el estudio, no tienen establecidas Tarifas uniformes, los precios de los servicios son por proyecto a realizar. Pueden existir Eventos de Capacitación Abiertos a público en general con precios accesibles, que se determinan en función al área, como cuotas de recuperación.

3.4.2 Políticas para la Determinación de Precios.

Opinión respecto del Precio - Costo que consideran Justo pagar por hora de los servicios Capacitación/ Asesoría/ Consultoría/Asistencia Técnica

Pago Por Hora (Rangos en pesos)	Porcentaje
100 – 200	30 %
201 – 300	13 %
301 - 500	5 %
Más de 500	0 %
No Sabe	52 %

Fuente: Encuesta de Aplicación directa

- Aproximadamente un 43 % de las empresas entrevistadas se manifiestan por Precios que se mantienen en el mercado, rangos entre 100 y 300 pesos, aprovechando esta opinión, se puede determinar que el Precio por hora de los servicios se adapta a las tarifas CIMO y para nuestro estudio consideraremos esta misma tarifa de \$ 300 pesos por hora.
- Se tomara el criterio de Adaptar consideraciones especiales para fijar precios a Servicios que soliciten Micro empresa o pequeñas empresas que no puedan soportar Precios elevados.
- Por lo anterior los precios de los servicios contemplados en el estudio se podrán subsidiar a los precios mínimos, \$ 100 pesos por hora, para fomentar la cultura de la contratación de servicios pero siempre respetando la regla de que todo servicio generará una cuota de recuperación para sostenimiento del Centro y reactivación de los servicios.
- Esta política de fijar precios subsidiados, para el presente año es una estrategia de competir y penetrar a segmentos de mercado, que hagan exitoso el Proyecto y se cumpla las metas de operación que se fijen.

3.4.3 Proyección de los Precios

Como fijamos la Base del Precio del Servicio, con la tarifa CIMO, este será el parámetro de Incremento que se den en las fechas que varíen.

Otro parámetro de Medición para el Incremento de precio del servicio, estará en función a que el Centro de Vinculación vea reducido su presupuesto de operación asignado, por los organismos patrocinadores del proyecto.

Se mantendrá, salvo casos especiales, para un horizonte futuro de los Dos próximos años.

3.5 Sistema de Ventas y Comercialización

Las Instituciones Oferentes de los servicios que incluye el proyecto, ejercen estos rubros en forma muy limitada:

- Las Cámaras y agrupaciones Empresariales sólo promocionan su Eventos y Servicios, a las Empresas Socias por lo que su universo de promoción es limitado.
- Las Instituciones como CRECE y CIMO como instituciones públicas dependen de su presupuesto de operación asignado por el gobierno federal, razón por la cuál solo utilizan los medios que se les autorizan, materiales impresos y folletos, y en ocasiones mensajes en medios de comunicación como T.V. radio y prensa.
- En los casos anteriores las ventas de Servicios, se consideran en su mayor parte ya cautivas por el tipo de Empresas clientes que atienden.

3.5.1 Sistema de Ventas y Actividades Promocionales Recomendadas para el Proyecto

- Penetrar en el Mercado definiendo y comparando los Precios con los Oferentes Actuales, promocionando el grado de subsidio que abarata los costos a empresas, sin disminuir Calidad del Servicio.
- Realizar Convenios con Instituciones de Gobierno, Educativas, Organismos Empresariales y Asociaciones de Profesionistas que frecuentemente tienen eventos de capacitación para Promover la Contratación de los Servicios del Centro.

- Promover la aportación Económica de Instituciones Públicas de los tres niveles de Gobierno, ofreciendo el catalogo de servicios al que pueden acceder y utilizar como instituciones patrocinadoras, brindando servicios de Capacitación, Asesoría, Consultoría y Asistencia Técnica, a las mismas instituciones o empresas instaladas en su delimitación territorial.
- Participar en Foros, Reuniones y Asambleas de las Diversas Organizaciones empresariales, y dependencias públicas relacionadas con el tipo de servicios que ofrecerá el Centro de Vinculación a fin de mantener una Promoción continua de los Servicios.
- Realizar Promoción personalizada de los servicios a Empresas e instituciones, para lo cuál se tendrá Personal Especializado.
- Contratar y Utilizar Medios masivos de Comunicación para difundir Publicidad constantemente: Televisión, Radio y Prensa.
- Promover Junto con Organismos Públicos y Privados, la realización de Exposiciones comerciales, Ferias, Presentación de Nuevos productos y encuentros de negocios, que sirva para promocionar el Centro de Vinculación.

3.6 Conclusiones Generales del Estudio de Mercado

El análisis de la demanda ha detectado la oportunidad de participar en un mercado dirigido a micro, pequeñas y medianas empresas que requieren de los servicios de capacitación, asesoría, consultoría y asistencia técnica.

La detección de nichos de mercado no cubiertos por los oferentes actuales brindan la oportunidad de obtener resultados satisfactorios.

La oferta de servicios actuales, realizados por los oferentes existentes en el mercado marca un déficit para cubrir el total del mercado.

La Primera Etapa de Decisión determina la aceptación del Proyecto para la Instalación del Centro de Vinculación Productiva y desarrollo Empresarial, por que se detecta que existen demanda y nichos de mercado no cubiertos y no satisfechos que en general garantizan la Viabilidad en su instalación.

4. Estudio Técnico Administrativo

4.1 Localización del Proyecto: Macro y Micro Localización

Macro localización.- Se Instalara en la Ciudad de Tepic, Capital del Estado de Nayarit.

Micro localización.-

El sector Empresarial ha brindado su apoyo para el desarrollo del proyecto, facilitado el edificio en que se establecerá, en su primer etapa, el Centro Nayarita de Vinculación productiva, siendo la sede actual el edificio de la Cámara Nacional de la Industria de Transformación, delegación Nayarit, (CANACINTRA), edificio ubicado en la Zona Centro de la Ciudad de Tepic, Nayarit.

Lugar accesible y de fácil conocimiento para el empresario, por su ubicación.

4.2 Tamaño del Proyecto.

Capacidad inicial y futura.

Primera Etapa.-

El Proyecto Inicial tiene como objetivo, minimizar costos y aprovechar recursos existentes por lo que de inicio funcionarán dos oficinas (módulos) de atención y servicio en el edificio asignado; serán módulos de primer contacto y gestión de los servicios a empresarios para la detección de sus necesidades, en su caso con el desarrollo de los servicios con los recursos humanos propios del centro, subcontratados externos, así como de las instituciones integradas al centro, se dispondrá de apoyo para el uso de una sala de capacitación para 25 asistentes, para eventos de capacitación.

En su segunda etapa.-

El Proyecto esta determinado para a mediano plazo, contar con instalaciones propias, de acuerdo al crecimiento futuro y en función a la demanda y penetración en el mercado;

Para esta segunda etapa se realizo un sondeo de opinión entre las empresas clientes, potenciales usuarias de los servicios, quiénes en la evaluación y trabajo de campo efectuado, recomendaron que de instalarse el centro debería de contar con la siguiente infraestructura física y de servicios para el Centro:

Infraestructura	No. de opiniones
Areas (Salas) de Capacitación	256
Personal Capacitado y de Calidad	194
Areas para Exposiciones comerciales	155
Servicios de Internet	140
Equipos de proyección	139
Centros de Negocio	139
Area de Informática	119

Equipo de Sonido	80
Comunicación vía satélite	68
Áreas de Recreación	65
Restaurante	58
Otros	36

Fuente: Encuesta de Aplicación directa

Otros: Sucursales bancarias, Biblioteca, Servicios de banquetes, Centros de Información, Catálogo de proveedores, Encuentros de Negocios.

El Centro Nayarita de Vinculación Productiva y Desarrollo Empresarial, para estar a la vanguardia deberá de disponer de Servicios modernos de Comunicación, Seguridad y Diseño ambiental y ecológico.

4.3 Descripción Técnica de los servicios:

Capacitación:

- Operación y Administración
- Desarrollo de tecnología y Calidad
- Desarrollo Humano
- Mercadotecnia
- Manejo de Personal
- Calidad Total
- Contabilidad
- Administración Estratégica
- Liderazgo
- Finanzas
- Toma de Decisiones
- Aspectos Legales

Asesoría y Consultoría:

- Programas para elevar su competitividad
- Programas y alternativas financieras
- Guía para la Elaboración de Planes de Negocio
- Áreas requeridas:
- Ventas y comercialización
- Administración de la Empresa
- Financiamiento
- Nuevos Mercados
- Normas de Calidad
- Desarrollo de Proveedores
- Mejoramiento de la Producción
- Trámites ante Gobierno
- Trámites de Exportación

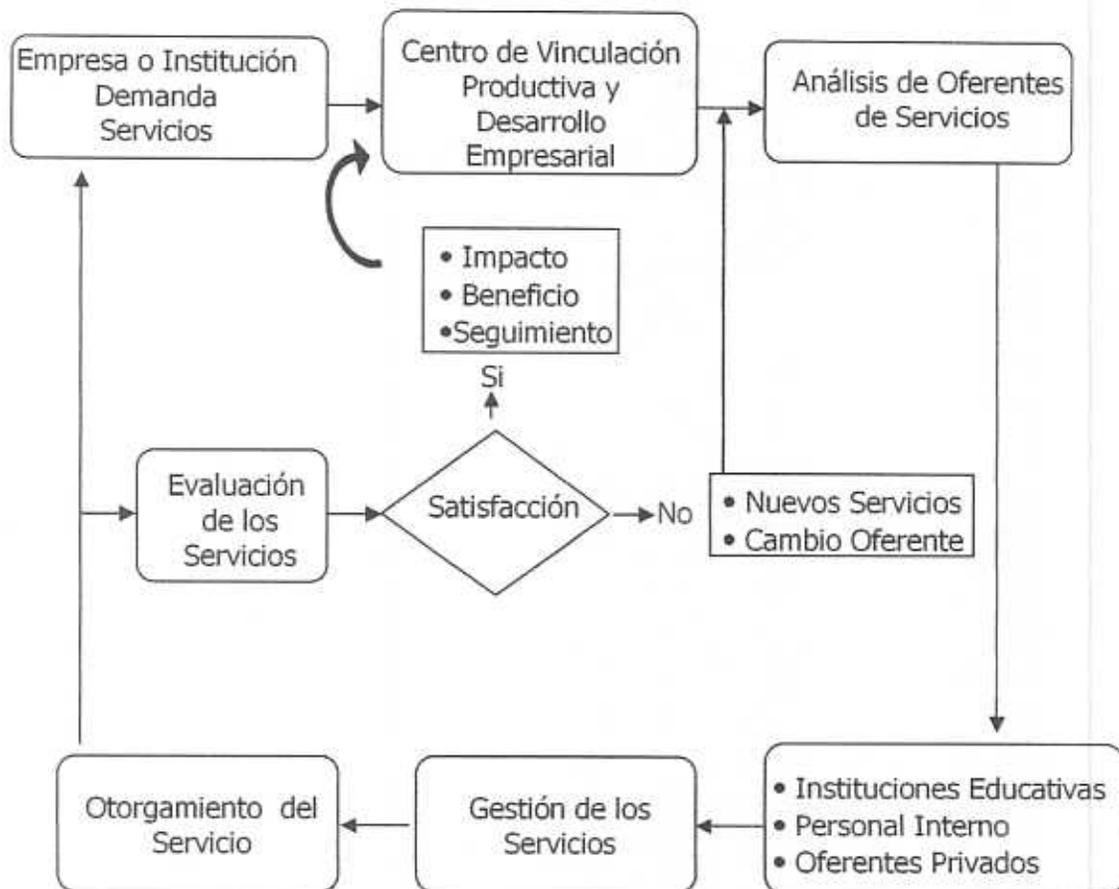
Asistencia Técnica:

- Orientación en trámites y normatividad
- Vinculación con organismos especializados
- Acceso a sistemas y aplicaciones informáticas
- Sistema de Computo
- Seguridad E Higiene
- Innovación Tecnológica
- Mejoramiento del Ambiente
- Cadenas Productivas
- Procesos automatizados

Oportunidades de Negocio:

- Vinculación con oportunidades de Venta y Comercialización
- Vinculación con oportunidades de Exportación
- Vinculación y Desarrollo de Proveedores
- Vinculación con oportunidades de integración y cadenas productivas

4.4 Diagrama operativo del servicio



4.5 Aspectos Jurídicos - Administrativos.

- La Figura Jurídica – Legal que mejor se adapta al Centro Nayarita de Vinculación Productiva y Desarrollo Empresarial para su operación es como Asociación Civil, institución no contribuyente sin fines de lucro.
- Los recursos de fuentes de Gobierno se administraran a través de un Fideicomiso Privado.
- Para su mejor administración el Centro como Asociación Civil Operara con los siguientes órganos rectores:
- Asamblea General: que integra a todos los miembros interesados, patrocinadores y usuarios de los servicios que deseen integrarse.
- Comité Técnico: integrado por los miembros fundadores, del sector empresarial, sector gubernamental e instituciones educativas.
- Consejo Ejecutivo compuesto por el Presidente, Secretario y Tesorero, así como el Director del Centro de Vinculación, para la toma de decisiones expedita y oportuna para la buena administración del centro y de sus operaciones.
- Bajo los lineamientos de la Asociación podrá integrar a nuevos miembros o asociados que a juicio de su comité puedan cumplir con los requisitos y reglas de la asociación.
- Bajo esta figura de Asociación se podrán tener ingresos económicos vía la oferta de los servicios y cobro de cuotas de recuperación, así como por Donaciones y aportaciones de instituciones, organismos, empresas y personas físicas y morales interesadas en la buena operación del centro.

4.6 Aspectos laborales

El Centro de Vinculación Productiva y Desarrollo Empresarial, en su etapa inicial contratará a todo su personal bajo el sistema de honorarios, derivando todas las obligaciones fiscales a los mismos que como persona física deben cumplir ante las autoridades correspondientes.

A mediano plazo se instrumentarán el sistema de ingresos fijos mensuales, además se establecerán prestaciones con planes de incentivos y bonos de productividad para motivación del personal, a fin de brindar un servicio de calidad en el servicio a los usuarios.

4.7 Estructura Organizacional actual y futura

Estructura Inicial

El centro para el otorgamiento de los servicios, se apoyará inicialmente don recursos humanos que asignen las instituciones asociadas al centro de vinculación.



Estructura Futura (a mediano plazo)



4.8 Estrategia Empresarial – Análisis de la Matriz de Riesgo –

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> - Estrategias innovadoras para participar en el mercado de los servicios de Capacitación, Asesoría y consultoría del Estado. - Convenios de colaboración con las instituciones de educación superior del Estado. - Aprovechamiento de los recursos humanos, materiales y técnicos de las instituciones educativas. - Apoyo de los tres niveles de gobierno para la promoción de los servicios en el sector empresarial de la entidad. - Ampliar el mercado a las instituciones públicas y de gobierno que requieran de servicios de capacitación y consultoría. - Preparación y actualización continua del personal del centro. - Gestión y proporción de Servicios con Calidad, Eficiencia y Trato personalizado. - Apoyo del sector empresarial para la promoción y difusión de las actividades y servicios del centro. 	<ul style="list-style-type: none"> - No disponer de inicio con una estructura propia de personal para la oferta de servicios: Instructores, Consultores y asesores. - Ingresar al mercado como una institución similar a las existentes en el mercado y no demuestre confiabilidad. - Falta de coordinación interinstitucional que limite el otorgamiento de servicios. - Vinculación poco exitosa de las instituciones educativas con el sector empresarial. - Nuestro mercado meta de Micro, pequeñas y medianas empresas, no dedica recursos económicos para la contratación de estos servicios por lo que se ingresará al mercado con precios de los servicios subsidiados. - Segmentos de la planta productiva que consideran innecesarios los servicios de capacitación, asesoría, consultoría y asistencia técnica.

Oportunidades	Riesgos
<ul style="list-style-type: none"> - Detección de las necesidades específicas de las empresas clientes. - Potencialidad para la contratación de los servicios por parte de las Empresas de acuerdo a políticas de precios adaptables a su situación financiera. - Mercado potencial no cubierto que requiere de estos servicios - Oferentes actuales que no mantienen una satisfacción total para las Empresas Clientes. - Demanda real de Empresas que necesitan asesoría para desarrollar nuevos negocios, ampliación de mercados, cadenas productivas y mejores sistemas de administración de sus negocios. 	<ul style="list-style-type: none"> - Disminución o retiro de recursos económicos por parte de los tres sectores de gobierno. - Cambios en los dirigentes de los organismos empresariales, y disminuya el apoyo. - Posible distorsionar por la proliferación de oferentes de servicios que generen anarquía y baja calidad para la no contratación de los servicios. - Apatía por los miembros patrocinadores y fundadores para trabajar en Equipo y con la aceptación para evaluar y autoevaluar los servicios. - Problemática del Sector empresarial para contratar los servicios.

4.9 Conclusiones generales del Estudio Técnico Administrativo

- La Instalación del Centro de Vinculación, en la Ciudad de Tepic, Nayarit, es viable técnicamente; el apoyo del sector empresarial para instalarse en una Cámara es importante ya que se ve como una extensión de servicios al empresario y por lo tanto existe un mayor flujo de empresas para la difusión de los servicios que ofrecerá el Centro.
- La ubicación en la Ciudad de Tepic, no limita el que se otorguen servicios al sector empresarial de otros municipios.
- El Centro de Vinculación en primera instancia, recepcionara, analizara y canalizara los servicios a las instituciones y oferentes, según las necesidades de servicio, del empresario.
- En una segunda etapa se puede proyectar el que cuente con instalaciones propias, aún cuando no existe problema para su instalación, sólo se deberá adaptarse a las condiciones presupuestales que en algún momento limiten la infraestructura física y edificación del mismo.
- La figura legal del Centro de Vinculación es otra forma de poder adaptarse a un esquema competitivo por poder integrar la participación de organismos empeñados en el desarrollo económico y social de la entidad.

5. Estudio Financiero

5.1 Determinación de la Inversión Inicial Total, Fija y Diferida

Adecuación de Instalaciones:	\$ 115 000.00
Total	\$ 115 000.00

Costo de Equipo y Mobiliario (Activos):

Equipo	Cantidad	Precio	Total
Mobiliario y Equipo de Oficina(Equipos Ejecutivos)	3	25 000	25 000
Equipo de Computo Administración	3	9 000	27 000
Impresoras Admón.	2	1 500	3 000
Equipo de Proyección (Laptop y Proyector)	2	67 000	134 000
Pantallas	1	6 000	6 000
Equipamiento Laboratorio	-	-	694 000
Software de Computo	3		239 600
Total			1 128 600

Gastos de Desarrollo:

Concepto	Cantidad en Pesos
Estudios	300 000
Total	\$ 300 000

Presupuesto de la Inversión Fija Total.

Concepto	Cantidad en Pesos
Adecuación de Instalaciones	115 000
Equipo y Mobiliario	1 128 600
Estudios	300 000
Total Activo Fijo Tangible	1 543 600
Inversión Fija	1 543 600

Determinación del Presupuesto de Gastos Generales:

Concepto	2002
Gastos de Operación	274 500
Gastos de Administración	306 000
Total	580 500

Anexo el Desglose en Estados Financieros

Inversión para la Puesta en Marcha del Proyecto

Inversión Fija del Proyecto	1 543 600
Gastos Generales	580 500
Total Inversión del Proyecto	2 124 100

(Dos millones ciento veinticuatro mil cien Pesos)

5.2 Determinación del Presupuesto de Ingresos:

Pronostico de Eventos y Servicios a Ofertar en forma anual

	2002	2003	2004	2005	2006
Capacitación: Cursos de Capacitación Nivel General	32	72	80	80	80
Cursos de Formación de Consultores	2	2	2	2	2
Curso de Desarrollo de Emprendedores	1	4	4	4	4
Programas de Asesoría y Consultoría	12	24	24	24	24
Total	47	102	110	110	110

Presupuesto de Ingresos Por Servicios

	No. de Horas	Precio Promedio por Hora Pesos	Total del Servicio	No. de Eventos	Total
Capacitación:					
Cursos Generales	20	300	6 000	32	192 000
Sub Total					192 000
		Precio por Participante	No. Participantes	No. de Eventos	Total
Curso de Formación de consultores	160	6 000	15	2	180 000
Curso Desarrollo Emprendedores	150	4 000	15	1	60 000
Sub Total					240 000
			Costo Por Programa		
Programa de Asesoría y Consultoría	150	300	35 000	12	420 000
Sub Total					420 000
Total					852 000

El Cálculo es similar para todos los años.

Presupuesto de Ingresos por Servicios Anuales

Concepto/año	2002	2003	2004	2005	2006
Capacitación: Nivel General	192 000	432 000	480 000	480 000	480 000
Formación de Consultores / Emprendedores	240 000	420 000	420 000	420 000	420 000
Programas de Asesoría y Consultoría	420 000	840 000	840 000	840 000	840 000
Total	852 000	1 692 000	1 740 000	1 740 000	1 740 000

Determinación de los Costos Directos

Ingresos / Año	2002	2003	2004	2005	2006
Capacitación	192 000	432 000	480 000	480 000	480 000
Formación consultores / emprendedores	240 000	420 000	420 000	420 000	420 000
Asesoría y Consultoría	420 000	840 000	840 000	840 000	840 000
Total	852 000	1 692 000	1 740 000	1 740 000	1 740 000
Costos Directos					
Honorarios	340 800	676 800	696 000	696 000	696 000
Total	511 200	1 015 200	1 044 000	1 044 000	1 044 000

Costo de los Servicios. Para todas las proyecciones se utilizó el criterio a pesos constantes.

40 % por Honorarios a Instructores, Asesores y Consultores así como materiales didácticos, se incluyen en este rubro el pago de honorarios para la plantilla de personal de la segunda etapa del proyecto.

5.3 Determinación de Gastos Generales**Gastos de Operación**

Concepto	2002	2003	2004	2005	2006
Energía Eléctrica	4 500	9 000	9 000	9 000	9 000
Teléfono	13 500	27 000	27 000	27 000	27 000
Mantenimiento Equipo/Mob	9 000	18 000	18 000	18 000	18 000
Papelería y útiles de Ofna.	10 800	21 600	21 600	21 600	21 600
Materiales impresos	29 000	58 000	58 000	58 000	58 000
Equipo Ofna. Diverso	16 000	32 000	32 000	32 000	32 000
Gastos de Transporte	4 500	9 000	9 000	9 000	9 000
Cafetería	2 700	5 400	5 400	5 400	5 400
Viáticos	22 500	45 000	45 000	45 000	45 000
Cursos y Eventos Especiales	72 000	144 000	144 000	144 000	144 000
Gastos de Representación	45 000	90 000	90 000	90 000	90 000
Diversos	45 000	90 000	90 000	90 000	90 000
Total	274 500	549 000	549 000	549 000	549 000

Para todas las proyecciones se utilizó el criterio a pesos constantes.

Determinación de los Gastos de Administración y Promoción (Honorarios)

Puesto	Trabajadores	Honorarios Mensual	Honorarios 9 meses	Honorarios Anual
Director General	1	22 000	198 000	264 000
Asistente Administrativo	1	4 000	36 000	48 000
Promotor de Servicios	1	6 000	54 000	72 000
Asesor Contable Externo	1	2 000	18 000	24 000
Total	4	34 000	306 000	408 000

Para Efectos de calculo de los estado financieros se contemplan el pago de los honorarios del personal contratado en la segunda etapa, en los costos directos no se incluyen como gastos Administrativos.

Presupuesto de Gastos Generales

Concepto	2002	2003	2004	2005	2006
Gastos de Operación	274 500	549 000	549 000	549 000	549 000
Gastos de Administración	306 000	408 000	408 000	408 000	408 000
Total	580 500	957 000	957 000	957 000	957 000

5.4 Determinación de los Estados Financieros

Determinación del Capital de Trabajo

Concepto	2002	2003	2004	2005	2006
Ingresos	852.000	1.692.000	1.740.000	1.740.000	1.740.000
Costos Directos	340.800	676.800	696.000	696.000	696.000
Activo Circulante					
Caja y Bancos (1)	22.875	45.750	45.750	45.750	45.750
Cuentas por Cobrar (2)	35.500	70.500	72.500	72.500	72.500
Total	58.375	116.250	118.250	118.250	118.250
Pasivo Circulante					
Cuentas por Pagar (3)	28.400	56.400	58.000	58.000	58.000
Total	28.400	56.400	58.000	58.000	58.000
Capital de Trabajo	29.975	59.850	60.250	60.250	60.250
AC - PC					

Base de Cálculo

- (1) un mes sobre gastos operativos
- (2) 15 días del valor de los ingresos
- (3) un mes del costo directo

Estado de Resultados Proforma

CONCEPTO	2002	2003	2004	2005	2006
INGRESOS	852 000	1 692 000	1 740 000	1 740 000	1 740 000
COSTO DIRECTOS	340 800	676 800	696 000	696 000	696 000
REMANENTE BRUTO	511 200	1 015 200	1 044 000	1 044 000	1 044 000
GASTOS DE OPERACIÓN	274 500	549 000	549 000	549 000	549 000
GASTOS ADMONISTRACION	306 000	408 000	408 000	408 000	408 000
REMANENTE EJERCICIO	(69 300)	58 200	87 000	87 000	87 000
DEPRECIACION/AMORTIZA	175 570	175 570	175 570	175 570	175 570
Flujo Neto Efectivo	106 270	233 770	262 570	262 570	262 570
 Punto de Equilibrio Financiero	 967 500	 1 595 000	 1 595 000	 1 595 000	 1 595 000

Balance General Pro forma

CONCEPTO	2002	2003	2004	2005	2006
ACTIVO					
ACTIVO CIRCULANTE					
CAJA Y BANCOS	22 875	45 750	45 750	45 750	45 750
CUENTAS POR COBRAR	35 500	70 500	72 500	72 500	72 500
TOTAL CIRCULANTE	58 375	116 250	118 250	118 250	118 250
ACTIVO FIJO					
TERRENO	0	0	0	0	0
OBRA CIVIL Y EDIFICIOS	115 000	115 000	115 000	115 000	115 000
MOBILIARIO Y EQUIPO	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000
EQUIPO VIDEO/PROYECCION	140 000	140 000	140 000	140 000	140 000
EQUIPO COMPUTO / SOFTWARE	269 600	269 600	269 600	269 600	269 600
EQUIPO DE LABORATORIO	694 000	694 000	694 000	694 000	694 000
SUBTOTAL ACTIVO FIJO	1 243 600	1 243 600	1 243 600	1 243 600	1 243 600
DEPRECIACIÓN	175 570	175 570	175 570	175 570	175 570
AF-DEP	1 068 030	1 068 030	1 068 030	1 068 030	1 068 030
TOTAL FIJO	1 068 030				
DIFERIDO					
GASTOS DE DESARROLLO	300 000	300 000	300 000	300 000	300 000
AMORTIZACIONES	-30 000	-30 000	-30 000	-30 000	-30 000
TOTAL DIFERIDO	270 000				
ACTIVO TOTAL	1 396 405	1 454 280	1 456 280	1 456 280	1 456 280
PASIVO					
CIRCULANTE					
CUENTAS POR PAGAR	28 400	56 400	58 000	58 000	58 000
TOTAL CIRCULANTE	28 400	56 400	58 000	58 000	58 000
FIJO	0	0	0	0	0
TOTAL PASIVO	28 400	56 400	58 000	58 000	58 000
CAPITAL					
CAPITAL SOCIAL	1 437 305	1 339 680	1 311 280	1 311 280	1 311 280
REMANENTE DEL EJERCICIO	-69 300	58 200	87 000	87 000	87 000
TOTAL CAPITAL	1 368 005	1 397 880	1 398 280	1 398 280	1 398 280
PASIVO + CAPITAL	1 396 405	1 454 280	1 456 280	1 456 280	1 456 280
SUMAS IGUALES	0	0	0	0	0

Flujo de Efectivo Pro forma

CONCEPTO	2002	2003	2004	2005	2006
SALDO INICIAL	22 875	-46 425	117 75	98 775	185 775
INGRESOS					
INGRESOS					
TOTALES	852 000	1 692 000	1 740 000	1 740 000	1 740 000
IVA CAUSADO	127 800	253 800	261 000	261 000	261 000
TOTAL INGRESOS	1 002 675	1 899 375	2 012 775	2 099 775	2 186 775
EGRESOS					
COSTO DIRECTO	340 800	676 800	696 000	696 000	696 000
GASTOS					
GENERALES	580 500	957 000	957 000	957 000	957 000
IVA ACREDITABLE	1 38 195	245 070	247 950	247 950	247 950
PAGO IMPUESTOS	-10 395	8 730	13 050	13 050	13 050
NUEVAS					
INVERSIONES	0	0	0	0	0
TOTAL EGRESOS	1 049 100	1 887 600	1 914 000	1 914 000	1 914 000
SALDO FINAL	-46 425	11 775	98 775	185 775	272 775

5.5 Evaluación Financiera

Análisis de los Estados Financieros

Por ser un Proyecto de índole social, sin afán de lucro, que supone en estos proyectos no existen utilidades y los remanentes de liquidez deberán ser reinvertidos, no permite utilizar Indicadores de Evaluación financieros como Valor presente Neto o Tasa interna de Retorno, porque distorsiona su análisis.

Los Indicadores de evaluación, serán las Razones Financieras y el Punto de Equilibrio, para determinar y validar que el proyecto es auto sostenible y financieramente Viable.

Razones Financieras

Razón	2002	2003	2004	2005	2006
1.Razón de Liquidez	2.06	2.06	2.04	2.04	2.04
2.Prueba del Acido	2.06	2.06	2.04	2.04	2.04
3.Rentabilidad sobre Activos	-0.05	0.04	0.06	0.06	0.06
4.Rentabilidad sobre Capital	-0.05	0.04	0.06	0.06	0.06

1. La Razón de Liquidez se muestra aceptable lo cuál manifiesta que el proyecto puede hacer frente a sus compromisos.
2. La Prueba del Acido en este caso por ser un proyecto que no contempla un gran nivel de inventarios, es similar a la Razón de liquidez.
3. Esta razón demuestra lo que es ser un proyecto de tipo social ya que no sería aceptable si se involucra la utilidad financiera en relación a cada peso invertido en Activos.
4. De igual forma la razón de rentabilidad sobre capital, no sería aceptable si se contempla obtener una utilidad financiera por la inversión realizada, en beneficio de los inversionistas.

Determinación del Punto de Equilibrio Financiero

Punto de Equilibrio = Gastos Generales / (1 - I)

I = Costo Directo / Ingresos

	2002	2003	2004	2005	2006
Punto de Equilibrio	967 500	1 595 000	1 595 000	1 595 000	1 595 000

El Resultado del Punto de Equilibrio muestra la Cantidad mínima de Ingresos que requiere el proyecto para que pueda por lo menos cubrir sus Egresos, como se demuestra en el Estado de Resultados para el primer año existe un desfase ya que no se logra llegar al punto de equilibrio teniendo un déficit, en la operación pero se entiende si sabemos que el proyecto inicia en ese mismo periodo anual, a partir del segundo año de operación y con los pronósticos estimados se logra llegar y rebasa al punto de equilibrio, calculado por lo que el proyecto financieramente es aceptable.

5.6 Conclusiones del Estudio Financiero

- Todos los cálculos de los estados financieros se basan en la determinación de pesos e incrementos constantes para evitar efectos de inflación que no son adaptables al proyecto.
- El calculo general del proyecto se basa sólo en la condicionante de tener Ingresos propios del Centro por la oferta de Servicios.
- Es una forma de evaluar el nivel de operación que pueda determinar a mediano plazo su autofinanciamiento de operación, se sigue esta forma para calcular los estados financieros; con los indicadores de evaluación se determina que el proyecto es financieramente Aceptable.
- Cualquier Inversión en Instalaciones e Infraestructura física esta condicionada a un estudio mas a detalle para determinar el nivel de presupuesto asignado y así proyectar un estudio financiero completo a la inversión a realizar.
- Este proyecto inicial se actualizara periódicamente con diferentes escenarios para que en su momento exista otras variables de decisión y análisis financiero, en su momento se determino como un proyecto independiente de nuevas alternativas de inversión.

6.- Conclusiones Generales del Proyecto.

- El Mercado Potencial para el Proyecto mantiene una alta demanda de los Servicios que ofrece: Una Demanda Actual dentro de un mercado desequilibrado donde la oferta se estima muy superior a las necesidades. Este escenario establece que el 58 % de las Empresas han utilizado al menos una vez algún servicio, que expresado en términos absolutos, podríamos decir que el número de empresas demandantes podría ser de 24 065 partiendo de una población objetivo de 41 492 Unidades Económicas, instaladas en el Estado de Nayarit.
- El Análisis de la Demanda Estimada, demuestra que es posible participar en el mercado atacando segmentos de Empresas Clientes potenciales y ampliando a un número mayor la demanda de servicios, de acuerdo a las Actividades promocionales y de Comercialización que se realicen, recordando que cerca del 30 % desconoce la existencia de Oferentes.
- Existen otros resultados de nuestro Estudio en relación a la muestra de nuestra población objetivo como son: Se prefiere en primera instancia los servicios de capacitación en un 41%, la asesoría y la consultoría es preferida por el 36 % y el resto se inclina por la asistencia técnica 23 %.
- Los Oferentes actuales tienen puntos débiles que limitan la contratación de servicios, esto permite que la incursión en el mercado con conceptos novedosos y de Calidad en los servicios, garanticen la Competitividad del Centro de Vinculación.
- El análisis de las distintas variables indicadores de la información conducen a la Conclusión General, de que la Instalación del Centro de Vinculación Productiva y desarrollo empresarial es **Viable, es muy importante recordar que el 85% del mercado meta esté dispuesto a contratar los servicios que el centro ofrecerá.**
- El Análisis técnico también ha demostrado la **Factibilidad** para el desarrollo del proyecto ya que la Infraestructura Física y la estructura de los recursos humanos y administrativos brinda la opción de operar con éxito.
- El Análisis económico y financiero arroja resultados positivos, que determina que es **Viable y Rentable** la operación del Centro, con los indicadores de ingresos Estimados y con la Administración eficiente de los recursos económicos, siendo a mediano plazo auto sostenible.

- El Programa de Inversión, con una adecuada planeación, durante el desarrollo del proyecto y hasta su operación final, es una estrategia importante para la definición del presupuesto que se asigna por las Instituciones patrocinadoras.
- Será recomendable fijar políticas de seguridad financiera, teniendo como base la disponibilidad de ingresos propios, que no limite la operación si es que se presentan situaciones de riesgo, tal como la disminución o no asignación de recursos por los tres niveles de gobierno.
- **Conclusión Final: la Instalación y Operación del Centro de Vinculación Productiva y desarrollo empresarial, es Rentable Financieramente y garantiza a corto plazo participación en el mercado con ingresos revolventes suficientes y a mediano y largo plazo, el Autosostenimiento sin aportaciones presupuestales elevadas de los organismos Patrocinadores; Creando infraestructura propia para la oferta y venta de servicios que garantiza su desarrollo y crecimiento.**

Planteamiento de Hipótesis:

Considerando el Análisis del Entorno actual de los servicios así como el grado de Contratación que mantiene el sector empresarial de Nayarit, podemos inferir lo siguiente:

- a) Más del 70 % de las Empresas del Estado No utiliza en forma continua los servicios de capacitación, asesoría, consultoría y asistencia técnica.
- b) Más del 50 % de las empresas estarían dispuestas a contratar los servicios al tener pleno conocimiento de sus beneficios.
- c) Una mayoría absoluta que ha utilizado los servicios no queda satisfecha con los resultados.

Prueba de Hipótesis:

Hipótesis 1º.- Más del 70 % de las Empresas del Estado No utiliza en forma continua los servicios de capacitación, asesoría, consultoría y asistencia técnica.

Comprobación.- La Capacitación, sólo el 21 % de las empresas la utiliza en forma sistemática; en lo que se refiere a la asesoría y consultoría alrededor del 12 % y en cuanto a la asistencia técnica sólo el 14 %.

Hipótesis 2º.- Más del 50 % de las empresas estarían dispuestas a contratar los servicios al tener pleno conocimiento de sus beneficios.

Comprobación.- El 85 % contesto afirmativamente que contrataría los servicios de haber alguna institución u organismo que los vinculara.

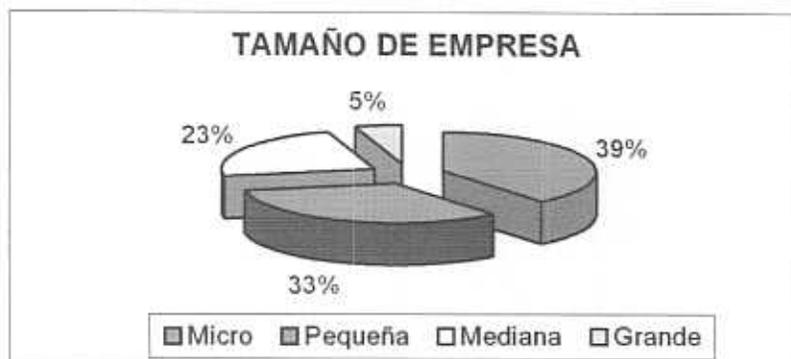
Hipótesis 3º.- Una mayoría absoluta que ha utilizado los servicios no queda satisfecha por los resultados.

Comprobación.- El resultado de la investigación de campo niega esta Hipótesis ya que el 72 % de los encuestados considera buenos los resultados.

7.- Anexos.

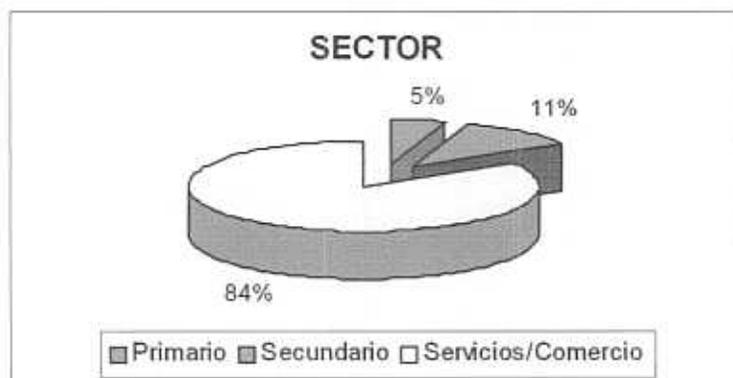
ANALISIS GRAFICO DEL ESTUDIO

1.- Tamaño de empresa encuestada.



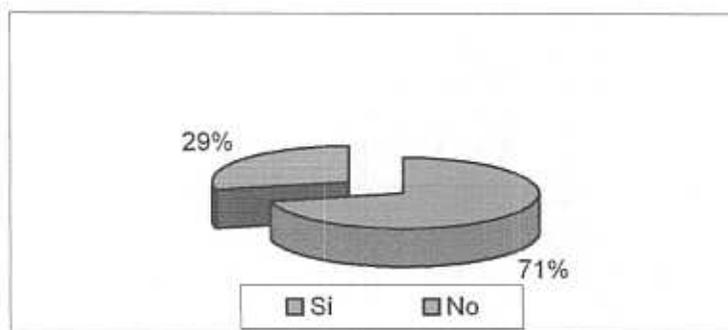
Un alto porcentaje (73%) se aplicó a la micro y pequeña que son el tamaño más representativo de las empresas de Nayarit y solo un 5% a la gran empresa.

2.- Encuestas por sector económico:



La mayor parte (84%) recayó en el sector Servicios/comercio inducido por la facilidad de la encuesta y por ser el sector dominante. En el sector primario fue reducido el porcentaje dada la dificultad de localización, no obstante representar un alto número de establecimientos. Del sector secundario es razonable el bajo porcentaje ya que de igual manera es reducido el número de empresas.

3.- ¿Conoce prestadores de servicios de capacitación, asesoría, consultoría y asistencia técnica?



Casi una tercera parte de los encuestados no conoce un prestador de los servicios.

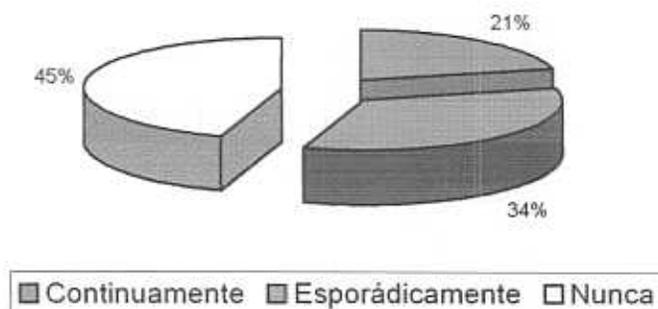
Conocimiento de Oferentes, según Tipo de Empresas.



La tendencia se refleja por el desconocimiento que existe en mas de la mitad de las microempresas sobre oferentes de estos servicios, así como por casi una tercera parte de la pequeña y mediana empresa.

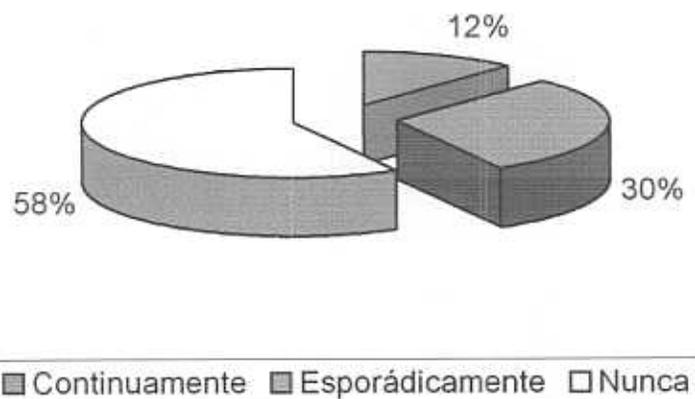
4.- ¿Ha utilizado los servicios ya enunciados?

¿Ha utilizado los servicios de capacitación?



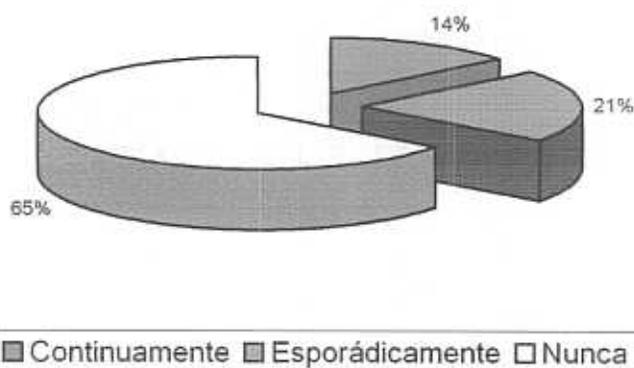
En lo referente a la capacitación solo el 21% la utiliza en forma continua lo cual refleja una baja cultura en su uso. Preocupa que casi la mitad (45%) jamás la haya utilizado

¿Ha utilizado los servicios de asesoría y consultoría?



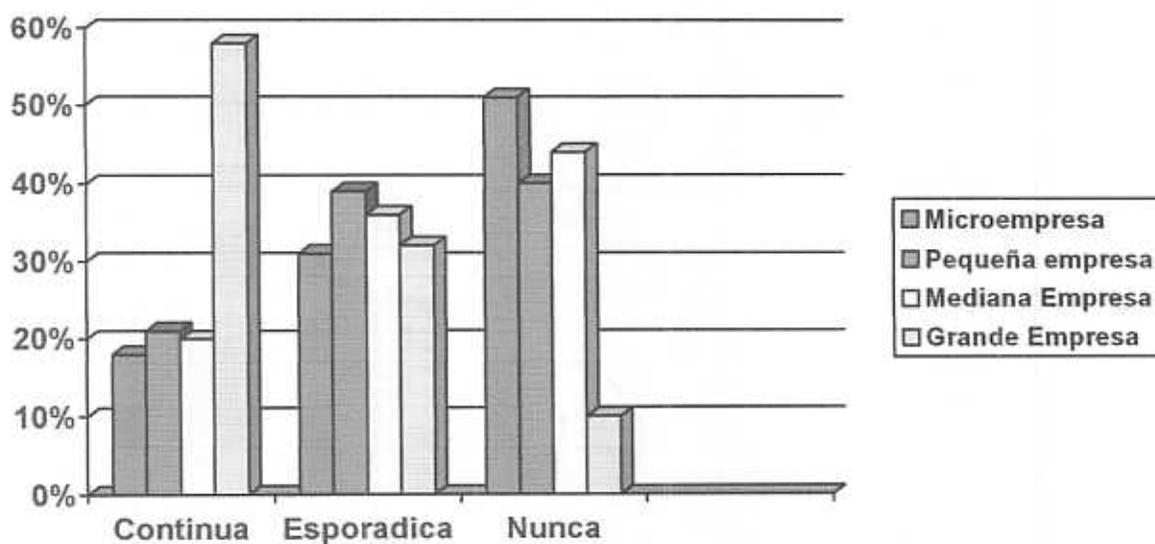
En la asesoría y consultoría crece el porcentaje de empresas que nunca las han utilizado al llegar al 58%. Solamente el 12% lo ha hecho continuamente y el resto esporádicamente.

¿Ha utilizado el servicio de asistencia técnica ?

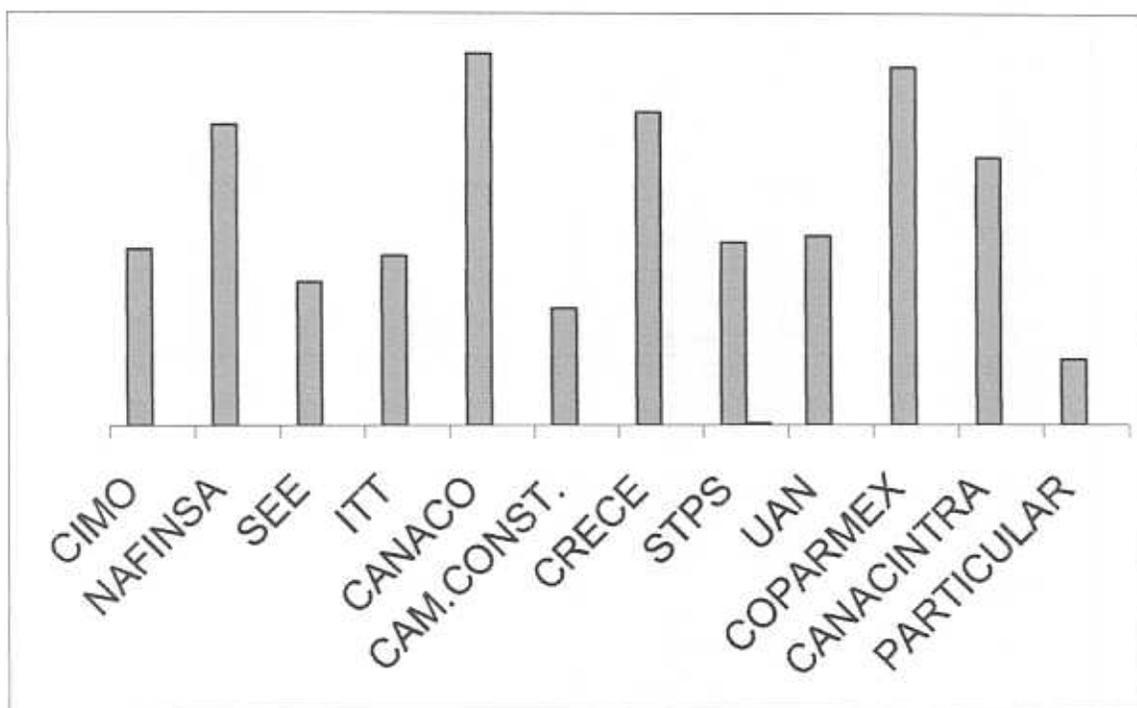


En lo referente a la asistencia técnica sigue incrementándose el porcentaje de empresas que nunca la han utilizado al llegar al 65%, aunque mejora ligeramente las que la han utilizado permanentemente al cubrir el 14%. El resto lo ha hecho esporádicamente.

Contratación de Servicios según tipo de Empresa



5.- De las siguientes instituciones ¿Cuáles conoce que estén relacionadas con los servicios?



Las instituciones y organismos más conocidas fueron CANACO, COPARMEX, CRECE, NAFINSA y CANACINTRA; Tres de ellas organismos empresariales muy relacionadas con las empresas, y las menos conocidas el SEE, así como la cámara de la construcción, aunque debido a que la encuesta no abarcó muchas empresas de este ramo; los oferentes privados son poco mencionados; sobresale el hecho de que las instituciones educativas no son muy conocidas como prestadoras de los servicios.

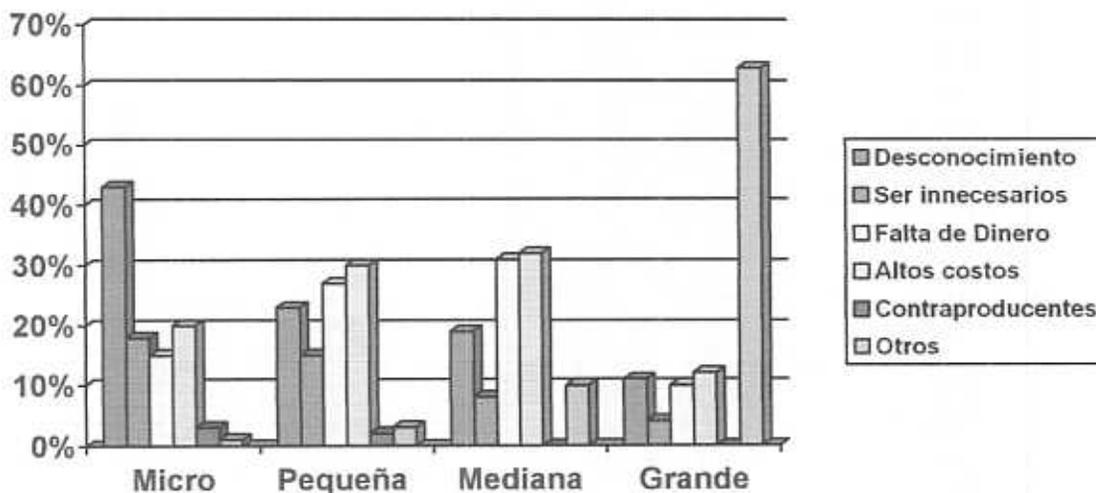
6.- Si no ha utilizado los servicios ¿A que se debe?



Casi el 40% no los ha utilizado por desconocimiento, lo que nos indica un buen mercado potencial. Preocupa que un 23% los considere innecesarios.

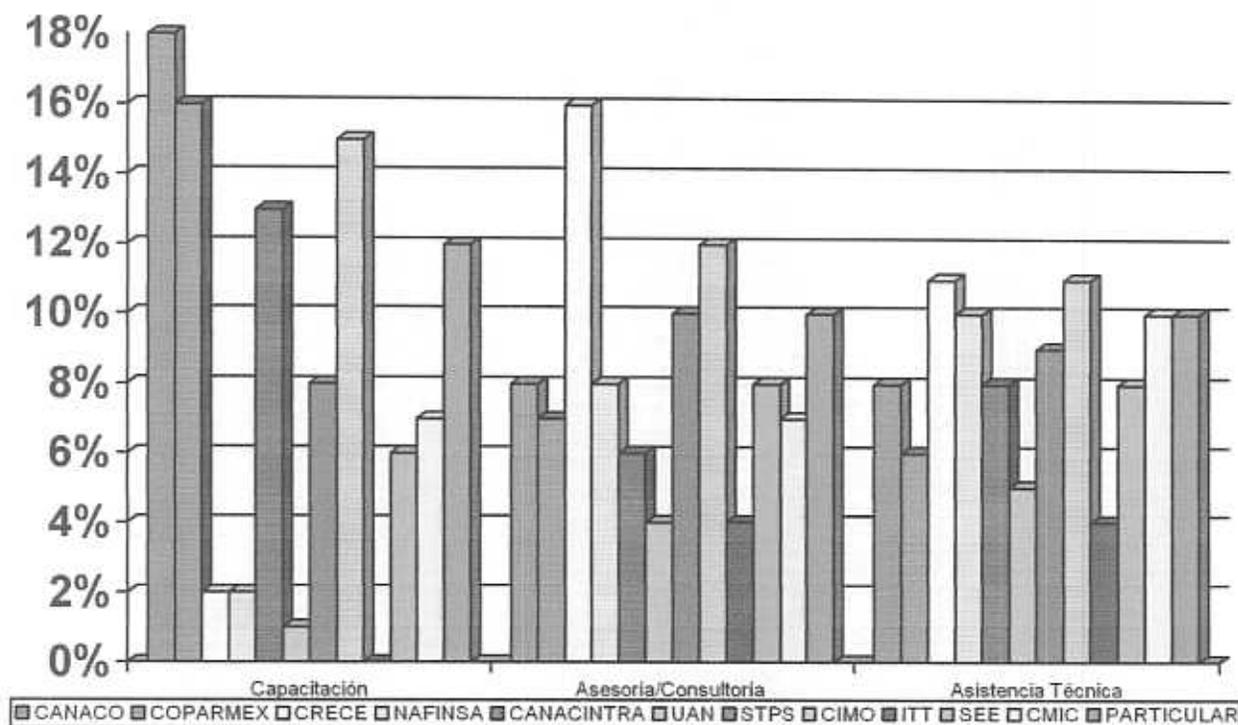
Otras Causas Manifestadas: Tienen Asesores Privados; sus proveedores los apoyan; Consideran que su negocio esta bien; Consideran que estos servicios no son para su negocio; No son servicios de Calidad; No se encuentran Disponibles, entre las más representativas.

Causas por las que no ha utilizado estos servicios, según tipo de Empresa.



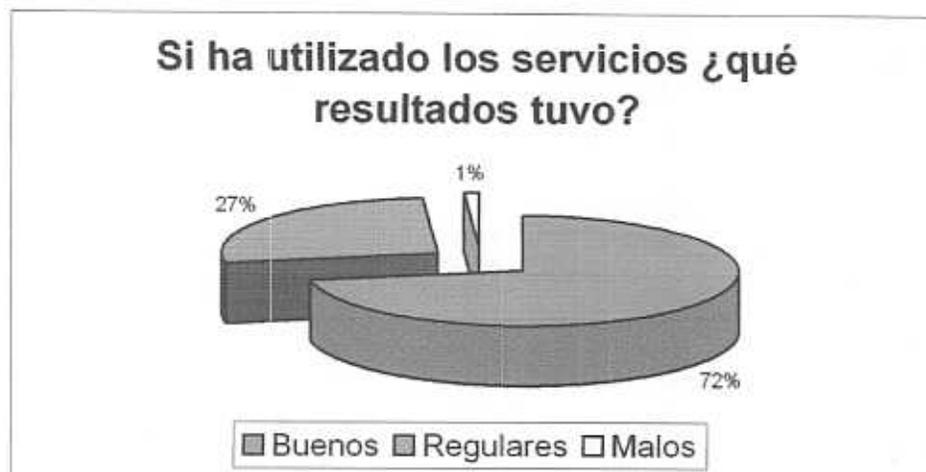
Se detecta que las empresas grandes son las que tienen más cultura en el uso y contratación de servicios de este tipo, no así en la Micro y Pequeña empresa, donde se detecta existen más limitantes que impiden el uso de estos servicios.

Tipo de Servicio que ha utilizado según Institución de quién la ha recibido.



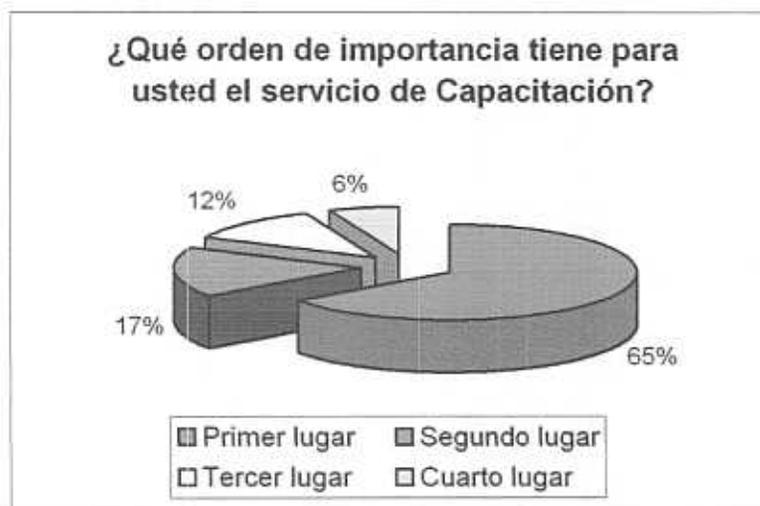
En general el sector empresarial acude a contratar los servicios en las cámaras empresariales, las cuales son las instituciones que mayormente conocen; acuden a instituciones como NAFINSA para asesoría en aspectos de financiamiento y a las STPS para la asesoría en materia legal, relaciones laborales y seguridad e higiene, ya que esta institución es la que regula estas disposiciones; es importante para nuestro Estudio, detectar la Limitad y poco significativa contratación de Estos Servicios en Instituciones de Educación Superior como la U.A.N. y el I.T.T.

7.- Si los ha utilizado ¿Cuáles fueron los resultados?



En la mayoría que ha recibido algún servicio considera haber tenido buenos resultados, 72%. Solo el 1% lo consideró malo y el resto lo sintió regular

8.- Enumerar en orden de importancia los servicios, según su opinión



De los que opinaron sobre la capacitación, el 65% la consideró en primer lugar y solo el 6% como la menos importante. El resto la ubicó en un término medio.



Del total de las empresas solo el 14% considera a la asesoría como mas importante pero un buen porcentaje (36%) la ubica en segundo lugar.

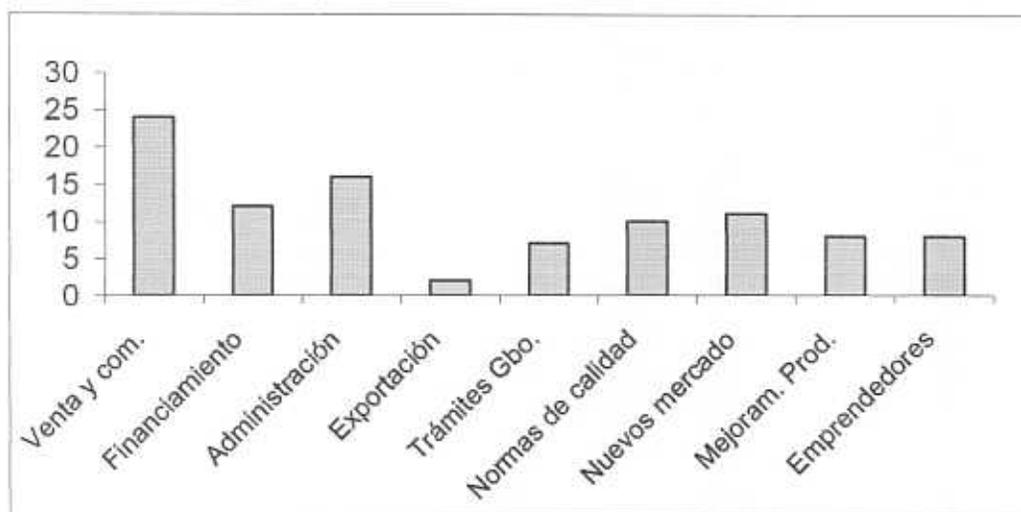


A la consultoría solo el 12% la considera en primer lugar y el restante se comparte casi similar

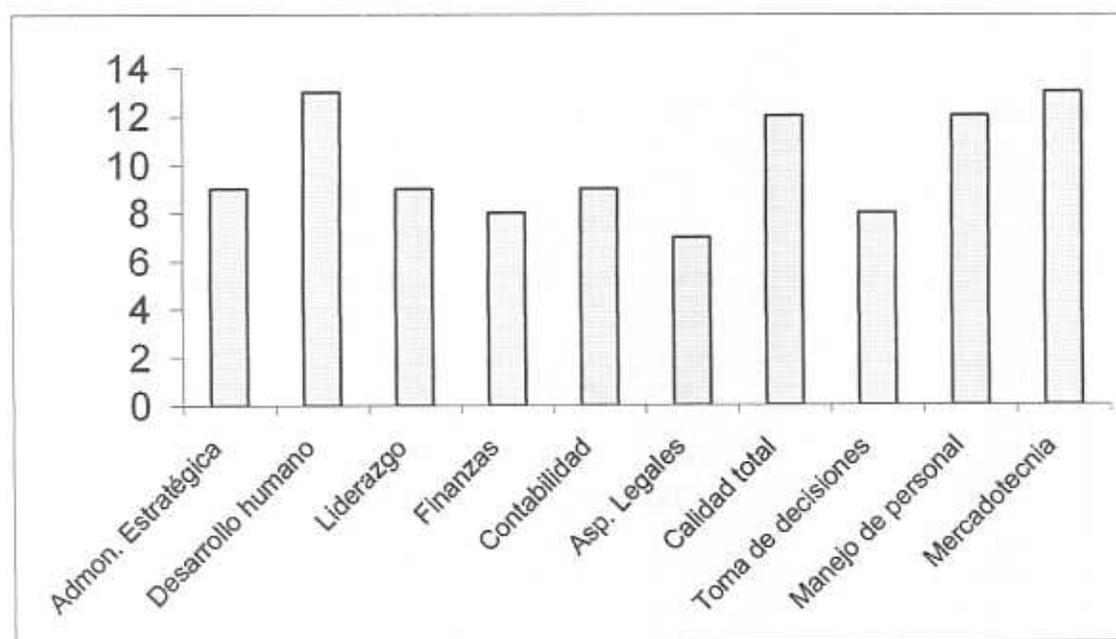


Solo el 9% la considera la mas importante y el 40% como la menos importante en el caso de la asistencia técnica.

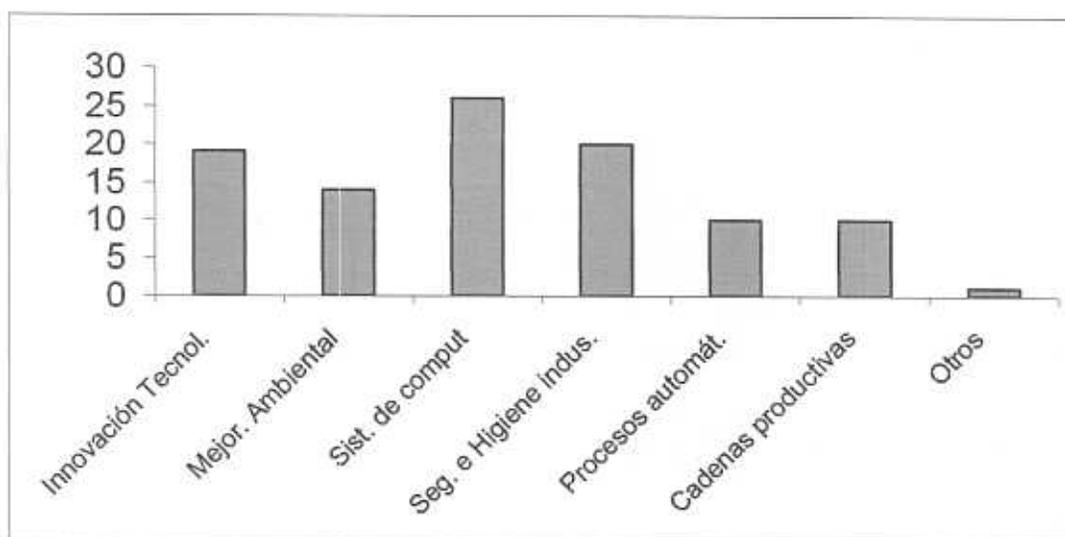
9.- Áreas específicas de interés.



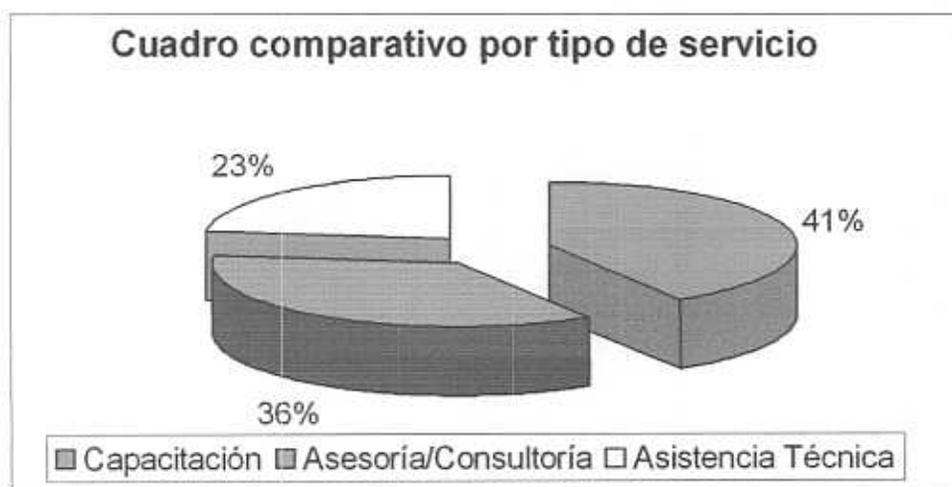
En los servicios de asesoría y consultoría sobresale el área de ventas y comercialización con el 25%. Llama la atención el poco interés por la exportación con el 2%.



Prácticamente todos muestran el mismo interés en los rubros de capacitación lo cual es congruente con la mayor importancia que le dan a la capacitación con respecto a los otros servicios.



En asistencia técnica el comportamiento del interés tiende una preferencia en los sistemas computacionales, para programas de seguridad e higiene y en innovaciones tecnológicas.



Este cuadro nos resume que una mayoría relativa se inclina por la capacitación con el 41%, seguida por la asesoría/consultoría con el 36% y el restante 23% por la asistencia técnica.

10.- Oportunidades de emprender no cristalizadas por la ausencia de los servicios.



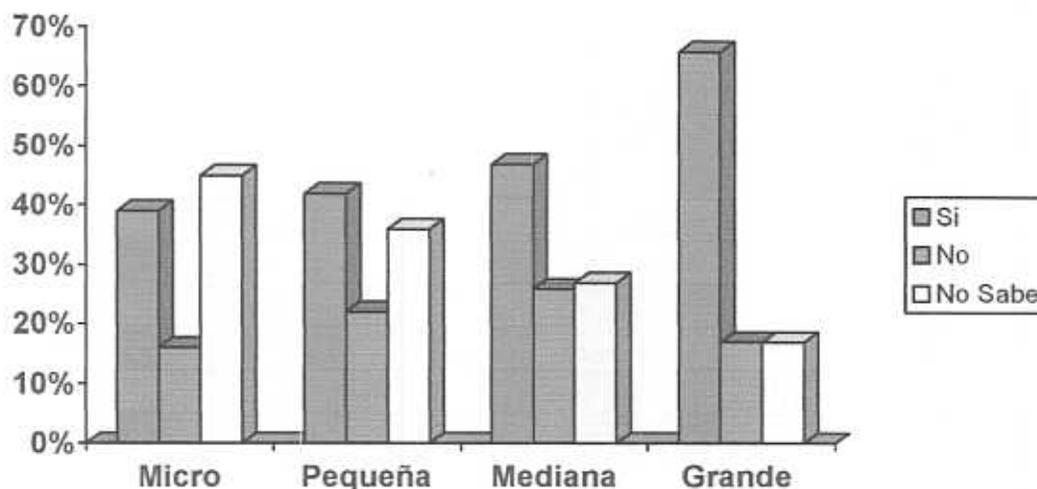
Las mayores oportunidades desperdiciadas han sido para crecer la empresa, para nuevos mercados y no obtener financiamientos. Las menores fueron la exportación y nuevas tecnologías.

11.- ¿Contrataría los servicios.....?



La gran mayoría estaría dispuesta a contratar los servicios pues lo expresó el 85%. E 13% dijo que no y una minoría contestó no saber.

Aceptación de la Contratación de Servicios de Capacitación, Asesoría, Consultoría y Asistencia Técnica Según Tipo de Empresa



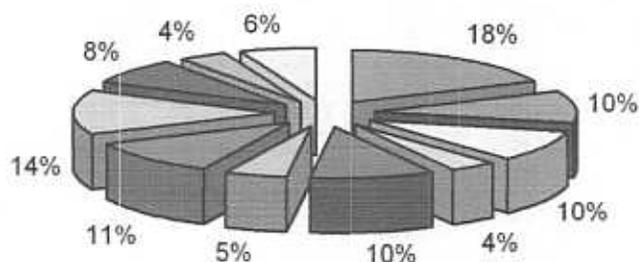
Es representativo el Impacto que tendría en la Contratación de los Servicios por parte de las Empresas.

De igual forma se pueden tener oportunidades penetrar en el mercado debido a que las causas que manifiestan los entrevistados para la no contratación son: Consideran que los oferentes actuales satisfacen las necesidades, Dependerían de los servicios que ofrecieran, por los altos costos, No conocen la calidad, sólo si hay seguimiento y resultados.

Estas razones manifiestan que al instalarse el centro y orientando los servicios con calidad, promoción y adecuada política de precios, se lograría tener penetración en el mercado.

12.- Recomendación de la infraestructura que debe tener el CENTRO

Infraestructura recomendada para el Centro de Vinculación

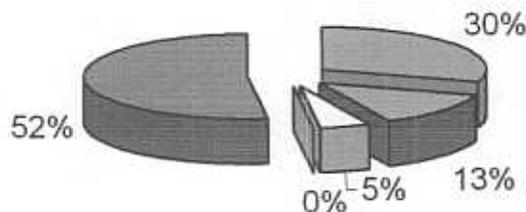


■ Áreas de capacitación	■ Equipos de proyección	□ Centro de negocios
□ Áreas recreación	■ Servicios Internet	■ Comunic. Satelital
■ Exp. Comerciales	□ Perso. Calificado	■ Informática
■ Restaurante	□ Equipo sonido	

Se tienen recomendaciones muy semejantes para la infraestructura propuesta en el cuestionario, sobresaliendo un poco las áreas de capacitación y el que haya personal altamente calificado con el 18% y 14% respectivamente.

13.- Costo por hora de los servicios que consideran justo

Costo justo por hora de Asesoría/Consultoría



■ De \$100 a \$200	■ De \$201 a \$300	□ De \$301 a \$500
□ Más de \$500	■ No sabe	

Llama la atención que la mayoría absoluta no supo contestar (52%). El 30% se inclina por el rango más bajo y el 5% por el costo de \$301 a \$500.

Metodología del Estudio

El mercado meta del Estudio se centra en el sector productivo del Estado de Nayarit tomando como base la información registrada en el INEGI.

a) Tamaño de la Muestra.

El Estudio de Campo parte un universo de 41,492 unidades económicas que representa a la población objetivo, tabla No. 1 de la definición del mercado.

Se tomará una muestra que nos permitirá inferir los resultados del total de las empresas.

Para la Obtención de la Información, se aplicó una Encuesta directa en los diferentes Estratos de Empresas la Técnica de Muestreo fue Aleatoria Estratificada.

Distribución de la Muestra Micro, Pequeñas y Medianas Empresas.

Técnica de Levantamiento: Entrevista Directa Personal

Determinación del Tamaño de la Muestra:

Para el Cálculo de la Muestra:

Confiabilidad Estadística: 95 %

Margen de Error: 5 %

Desviación Estándar: 1.96

Probabilidad Positiva: $p= 0.50$

Probabilidad Negativa: $q=0.50$

Formula de Aplicación para el Cálculo de la Muestra:

Formula:

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

$$n = \frac{(1.96)^2 (41,492) (0.5) (0.5)}{(0.05)^2 (41,492-1) + (1.96)^2 (0.5) (0.5)} = 380$$

ζ^2 = Coeficiente de Confianza (Se obtiene de Tablas nota Bibliográfica)
Desviación Estándar =1.96

N = Población Total = 41,492

p = Probabilidad de Aceptación del Proyecto (ponderado) = 0.5

q = Probabilidad de Rechazo del Proyecto (ponderado) = 0.5

e = Error de Estimación = 5 %

n = Número de Elementos de la Muestra **380**

Tamaño de la Muestra: 380 Encuestas

Nivel de confianza. Es una práctica común hacer investigaciones con un nivel de confianza del 95% para proyectos con enfoque social como es el caso que estudiamos, a cuyo porcentaje corresponde un valor de 1.96.

Porcentaje de error. Para nuestro estudio se aceptan de un margen de error del 5%.

Variabilidad. Significa que existe la posibilidad de que un porcentaje de los cuestionarios esté a favor de las hipótesis y otro porcentaje esté en contra. En nuestro caso aceptaremos la máxima variabilidad, es decir un 50% a favor (p) y un 50% en contra (q).

b) Segmentación del Mercado.

El INEGI reporta para el año de 1998 un padrón total de 41,492 unidades económicas, estratificamos de la siguiente manera:

Microempresa	70%
Pequeña	20%
Mediana	8%
Grande	2%

Para fines de análisis, se establecen tres zonas de acuerdo a su situación geográfica:

- 1.- Zona centro. Con una contribución del 58% de las empresas y con cobertura en Tepic y Xalisco
- 2.- Zona norte. Contribuye con el 20% del padrón e incluye a Santiago, Tuxpan, Tecuala y Santiago
- 3.- Zona sur. Su contribución es del 23% y contempla a Compostela, Bahía de Banderas e Ixtlán, principalmente

Distribución por Zona. Con un tamaño de muestra con 380 elementos el prorrato por zona sería:

Zona Centro	380 (0.58) =	220 elementos
Zona Norte	380 (0.20) =	76 elementos
Zona Sur	380 (0.22) =	84 elementos
	Total	380

Distribución de Zonas.-

Zona centro que incluye a Tepic y Xalisco

Zona Norte: Santiago, Tuxpan, Tecuala y Acaponeta

Zona Sur: Compostela, Bahía de Banderas e Ixtlán

Datos Técnicos y Metodología de la Encuesta

Encuestas Programadas

Distribución por Zona . Con un tamaño de muestra con 380 elementos el prorrateo por zona sería:

Zona Centro	380 (0.58)	220 elementos
Zona Norte	380 (0.20)	76 elementos
Zona Sur	380 (0.22)	84 elementos
Total		380 elementos

Encuestas definitivas por zona:

Zona Centro	212	67 %
Zona Norte	41	13 %
Zona Sur	62	20 %
Total	315	100%

83 % de lo Estimado (315 de 380)

Tamaño de Empresa	Cantidad	Porcentaje
Micro (1 – 5 empleados)	122	39
Pequeña (6 – 20 empleados)	103	33
Mediana (21 – 100 empleados)	74	23
Grande (más de 100 empleados)	16	5
Total	315	100

Giro o Sector	Cantidad	Porcentaje
Primario	16	5
Secundario	35	11
Servicios / comercio	264	84
Total	315	100

b) Encuesta de Opinión para Determinar la Demanda de Servicios de Capacitación, Asesoría y Asistencia Técnica.

Nombre ó Razón Social: _____

Persona informante: _____

Giro de la Empresa: _____

Domicilio: _____ Tel. _____

Tamaño: Micro _____ Pequeña _____ Mediana _____ Grande _____

No. de Trabajadores: Permanentes _____ Temporales _____ Total: _____

1.- Conoce la Existencia de Prestadores de Servicios en Materia de Capacitación, Consultoría y Asistencia técnica, entre otros:

Si _____ No _____

2.- Ha utilizado algún servicio mencionado anteriormente?

Capacitación	Continuamente	_____
	Esporádicamente	_____
	Nunca	_____

Consultoría	Continuamente	_____
	Esporádicamente	_____
	Nunca	_____

Asesoría	Continuamente	_____
	Esporádicamente	_____
	Nunca	_____

3.- Conoce alguna Empresa o Institución relacionada con estos Servicios?

CIMO _____ CRECE _____ NAFINSA _____ STPS _____ SEE _____ U.A.N _____

I.T.T. _____ COPARMEX _____ CANACO _____ CANACINTRA _____

CAMARA DE LA CONSTRUCCIÓN _____ DESPACHO PARTICULAR _____ Otros _____

4.- Si no ha Utilizado estos servicio ¿cuáles han sido las causas?

Desconocimiento _____ Falta de Dinero _____

Ser Innecearios _____ Alto Costo _____

Contraproducentes _____ Otros _____

5.- Si ha utilizado estos Servicios

Cuáles han sido los resultados?

Buenos _____ Regulares _____ Malos _____

Porque: _____

De quién los ha recibido: _____

6.- De acuerdo a sus propias necesidades, enumere en orden de importancia los servicios de:

Capacitación ____ Consultoría ____ Asesoría ____ Asistencia Técnica ____
No sabe ____

7.- Marque las áreas que considere de interés para su empresa

Asesoría	Capacitación	Asistencia Tecnológica
Ventas y Comercialización ____	Administración Estratégica ____	Innovación Tecnológica ____
Financiamiento ____	Desarrollo Humano ____	Mejoramiento Ambiental ____
Administración empresarial ____	Liderazgo ____	Sistemas de Computo ____
Exportación ____	Finanzas ____	Seguridad e Higiene Industrial ____
Trámite Gobierno ____	Contabilidad ____	Procesos Automatizados ____
Normas de Calidad ____	Aspectos Legales ____	Cadenas Productivas ____
Nuevos Mercados ____	Calidad Total ____	Otros ____
Mejoramiento del Producto ____	Toma de Decisiones ____	Cuáles ____
Desarrollo Emprendedores ____	Manejo de Personal ____	
Otros ____	Mercadotecnia ____	
Cuáles ____	Otros ____ Cuáles ____	

8.- ¿Qué oportunidades de emprender ha detectado pero que no ha podido cristalizar por falta de apoyo de estos servicios?

Nuevos Mercados ____ Nuevos Productos ____ Exportar ____

Financiamiento ____ Crecer la Empresa ____ Tecnologías ____

Otros: _____

9.- Si se instalara en Nayarit un Organismo de apoyo al empresario en materia de Asesoría, Consultoría, Capacitación y Asistencia Tecnológica ¿Contrataría sus Servicios?

Si ____ No ____ Porque _____

10.- Que infraestructura recomendaría que tuviera el Organismo de Apoyo?

Area de Capacitación ____ Servicio de Internet ____ Informática ____

Equipo de proyección ____ Comunicación Vía Satélite ____ Restaurante ____

Centros de Negocios ____ Exposición Comercial ____ Equipo de Sonido ____

Area de Recreación ____ Personal Capacitado y de Calidad ____

Otros _____

11.- De recibir los servicios, diga que cantidad considera justa como pago por hora de Capacitación y/o Asesoría:

De \$100 a \$ 200__ de \$201 a \$300__ de \$ 301 a \$ 500__ Más de \$500_ No sabe__

Algún Comentario Adicional:

Nombre del Encuestador:

Fecha de la Encuesta: _____

Centro Nayarita de Vinculación
Productiva y Desarrollo Empresarial A.C.



Plan de Negocios

Mayo del 2002

Realizado por:
Ing. Miguel Renovato Rangel
Asesoría Estratégica Empresarial

CONTENIDO

- I.- Introducción
- II.- Diagnostico Situacional
- III.- Objetivos
- IV.- Definición de los servicios
- V.- Universo de Trabajo
- VI.- Programa de Trabajo: Estrategias, Líneas de Acción y Metas
- VII.- Plan de Mercadotecnia
- VIII.- Recursos Necesarios para el Desarrollo del Plan
- IX.- Presupuesto Financiero
- X.- Sistema de Evaluación
- XI.- Anexos
 - A.- Catalogo de Eventos de Capacitación
 - B.- Calendario de Actividades
 - C.- Contenido Programas de Asesoría

I.- Introducción

El estado de Nayarit es un estado que dispone de recursos naturales de calidad, pero que no se han sabido aprovechar y transformar en riqueza que logre un desarrollo social y económico para nuestra entidad, que mejore los niveles de bienestar para su población. Nuestro estado necesita promover la mejora de su sector productivo para que adquiera una nueva cultura empresarial y sea participe activamente en su desarrollo, así mismo formar y preparar a su población económicamente activa en personas capaces de participar en la transformación de su medio a través de la educación y la preparación, que los hagan ser competitivos en su incursión al sector productivo.

El Proceso de cambio que requiere el sector empresarial debe iniciar por El Empresario mismo, o el propietario que toma decisiones, quién debe estar convencido que los problemas se resuelven por lo general con cambiar o renovar el método, proceso o sistema que se sigue. El Empresario debe mantener una visión de largo plazo, establecer metas significativas, desarrollar sistemas mejoramiento continuo y recursos humanos de calidad.

Para cubrir estas necesidades básicas del sector productivo empresarial en la Entidad, se requiere de apoyos y acciones que logren impulsar su desarrollo y crecimiento económico, consolidándolo a través de la promoción de una nueva cultura empresarial con acciones de Capacitación, Asesoría y Consultoría, así como acceso a la innovación tecnológica y sistemas de calidad.

El apoyo al Empresario, con este tipo de acciones se podrá brindar a través de un organismo como es el Centro Nayarita de Vinculación productiva y Desarrollo Empresarial, con estrategias y líneas de acción enfocadas y adecuadas al entorno empresarial, que integre los servicios que los empresarios requieran y que además vincule los programas de las instituciones educativas, con las demandas de la nueva administración de negocios, la atención a mercados más globalizados y a la productividad de los procesos operativos y administrativos.

La Instalación del Centro Nayarita de Vinculación y Desarrollo Empresarial, con un programa de trabajo propio debe complementar las funciones de otras instituciones y organismos, que se relacionan con las Empresas y Empresarios y que por orden requieran de canales adecuados de promoción, ejecución y concertación de las acciones que garanticen la permanencia y desarrollo de las empresas así como la formación de nuevos proyectos productivos en el estado de Nayarit.

El presente plan de negocios define las estrategias, líneas de acción y los objetivos a lograr, considerando que esta planeación y programación adecuada, generara resultados y beneficios de calidad, tanto para el Centro como para los usuarios de los servicios, aprovechando las oportunidades del entorno en los que se desarrollara.

II.- Diagnostico Situacional.

En un lapso de aproximadamente 20 años, en México se ha dejado el modelo de economía cerrada, para iniciar el camino de la modernización, con mercados más competitivos y globalizados y una apertura mas acelerada.

Las crisis recurrentes de la última década en el país, y lo que originan, como problemas de inflación, elevadas tasas de interés y la perdida del poder adquisitivo de los salarios de los trabajadores, son causas que justifican el riesgo latente para la planta productiva empresarial de nuestro país y estado.

Estas situaciones han afectado a empresas grandes, medianas y pequeñas, pero es evidente, el mayor estrago que provocan en las Micro empresas las cuales, con sus endebles estructuras administrativas, y la poca preparación para adaptarse a las condiciones fiscales, ecológicas, regulatorias y de competencia abierta que la modernidad genera, han convertido estas situaciones en obstáculos insalvables.

Continuamente se realizan análisis de la operación y problemática de la micro, pequeña y mediana empresa, en los cuales es común que notar la deficiencia en la administración del negocio, que provoca lleguen a cerrar sus puertas.

Se pueden enunciar razones de la problemática de las micro y pequeñas empresas tanto a nivel interno como a nivel externo:

- Las fallas administrativas, como primera razón, porque no tienen ningún sistema o porque el usado es un sistema ineficiente o bien porque esta mal manejado.
- La segunda razón es la política fiscal, que por ignorancia o incapacidad para entenderla y como cumplirla al fisco provoca alta carga tributaria.
- La tercera razón es por problemas propiamente de operación de los negocios, relativos a fallas de Comercialización por promoción inadecuada así como por la falta de recuperación oportuna de la cartera y malos sistemas de crédito.
- Por último en los tiempos más recientes se ha sostenido la premisa de la falta de planes generales o de políticas específicas para el apoyo de las empresas, según esta teoría las fuerzas del mercado se bastan por si solas, para hacer derivar a la empresas hacia un proceso de desarrollo, premiando a las más eficientes y castigando o desapareciendo a las menos competitivas.

Estos antecedentes aunados a causas propias de operación del negocio y a la falta de cultura del empresario para buscar apoyos en materia de capacitación, asesoría, consultoría y asistencia técnica limita más el afrontar el nuevo esquema de competencia en el mercado.

Análisis situacional en el estado de Nayarit, respecto a la situación de empresarios y el uso de los servicios de Capacitación, asesoría, consultoría y asistencia técnica.

- De un universo de 41 492 unidades económicas (empresas) en el estado según el Inegi, informes de organismos como CRECE y CIMO, que se dedican a ofrecer estos servicios atendieron en conjunto 2,069 empresas; Es decir apenas el 5 % de empresas atendidas las cuales tuvieron eventos de capacitación o programas de asesoría para sus negocios, resultados muy pobres en relación a la planta productiva en general de nuestro estado.
- En el sector privado las cámaras que también brindan estos servicios, limitan su oferta exclusivamente a empresas afiliadas; incluso sólo dirigiendo los servicios en la capital del estado y sin tener oferta de servicios en el resto de los municipios.

Las empresas grandes tienen más cultura en el uso y contratación de servicios de este tipo, no así en la micro y pequeña empresa donde se detecta existen más causas que impiden el uso de estos servicios.

Las causas que manifiestan los empresarios para no hacer uso de los servicios.

- Desconocimiento de quienes ofrecen los servicios, que instituciones u organismos.
- Consideran que son innecesarios y no se aplican a su negocio.
- Por falta de dinero del empresario, para invertir en los servicios.
- Consideran que son altos costos para el negocio
- Los resultados los consideran contraproducentes, es decir que en vez de ayudar a la empresa, ocasiona fallas y problemas con el personal.
- Otras causas que se han manifestado redundan propiamente en que no son servicios de calidad.
- Opiniones vertidas por empresarios en otras localidades y municipios del Estado, manifiestan que no se encuentran cerca o disponibles.
- Los empresarios, conocen a oferentes que ofrecen este tipo de servicios, aunque es notorio que las micro y pequeñas empresas son las que menos conocen de estos servicios.
- Es preocupante notar que el 45 % de empresarios que se han encuestado en estudio reciente, manifiesta que nunca ha contratado los servicios de capacitación, el 58 % no contrata asesoría y consultoría y el 65 % de los empresarios jamás a requerido de asistencia técnica.
- Esta situación o puede ser una amenaza para el centro o podemos verlo como una oportunidad para penetrar en estos mercados, ya que si relacionamos que la no contratación, es por desconocimiento, por considerar que los costos son altos o por no estar accesibles en su localidad, entonces podemos pronosticar que su pueden contratar servicios con estas empresas.

- La mayoría de los empresarios manifiesta la prioridad en la capacitación como el principal servicio que contratan, y que consideran les puede ayudar a mejorar su negocio.
- En general el sector empresarial acude a contratar los servicios en las Cámaras empresariales, las cuáles son las instituciones que mayormente conocen; acuden a instituciones como NAFINSA para asesoría en aspectos de financiamiento y a la STPS para la asesoría en materia legal, relaciones laborales y seguridad e higiene, ya que esta institución es la que regula estas disposiciones; es importante detectar la limitada y poco significativa contratación de los servicios en instituciones de educación superior.
- Las necesidades de Capacitación en general que se centran en Temas relacionados con el Desarrollo humano, Mercadotecnia, Manejo de personal, Calidad Total Contabilidad, entre las más importantes.
- En Asesoría y Consultoría las áreas prioritarias son Ventas y comercialización, Administración, financiamiento, nuevos mercados, normas de calidad y desarrollo de emprendedores entre las más representativas.
- En servicios de Asistencia Técnica, se orienta a sistemas de cómputo, seguridad e higiene, innovación tecnológica y mejoramiento del ambiente.
- Los mismos Empresarios manifiestan que si han tenido problemas para crecer su negocio, acceder a nuevos mercados, acceso a financiamiento, ampliar su línea de productos, acceso a tecnología, que no se lograron por no haber tenido la orientación y el uso de estos servicios.
- Por lo tanto existe un potencial de éxito para los Servicios que ofrece el centro ya que el 85 % de los empresarios entrevistados en el estudio, manifiesta que Sí los contratarían.
- Quienes manifiestan la no contratación o no saber si contratarían los servicios del centro son por las siguientes causas:
 - Consideran que los oferentes actuales satisfacen las necesidades
 - Dependería de los servicios que ofrezcan
 - Por los altos costos
 - No conoce la calidad
 - Sólo si hay seguimiento y resultados
- Oportunidad de ampliar el mercado a aquellos empresarios que manifestaron no contratar o no saben si lo harían, diseñando estrategias de penetración especial para ellos: Servicios de calidad; promoción y adecuada política de precios, se lograría tener oportunidad en la ampliación del mercado y la contratación de servicios.

III.- Objetivos

General:

Definir y establecer las estrategias y líneas de acción que permitan desarrollar y ofertar los servicios, determinando los clientes potenciales, los sistemas de promoción y ventas, así como el presupuesto financiero requerido para el ejercicio y operación del Centro Nayarita de Vinculación Productiva y Desarrollo Empresarial A.C.

Específicos:

- Desarrollo de programas de capacitación para el mejoramiento de conocimientos, habilidades y actitudes así como la certificación de puestos de trabajo.
- Promocionar y estimular a las empresas para que desarrollen programas de calidad y productividad y mejoren su competitividad.
- Mejorar los sistemas administrativos, el clima organizacional y la calidad en el servicio de las empresas.
- Desarrollar un programa integral de formación de recursos humanos que atienda a las necesidades del sector empresarial.
- Establecer convenios y programas de trabajo conjunto con dependencias públicas federales, estatales y municipales; organismos empresariales e instituciones educativas para que los servicios sean integrales al empresario.
- Administrar racionalmente los recursos económicos para garantizar éxito en su operación y orientarlas al fomento y desarrollo de la actividad productiva.
- Desarrollo de proyectos productivos sectoriales, gestión para su financiamiento y establecimiento del proyecto.
- Abatimiento del sub empleo para futuros egresados de instituciones superiores.
- Integración de calidad de los sectores productivos y educativos.
- Desarrollo de infraestructura para el desarrollo de transferencia de tecnología.
- Fomento a cadenas productivas y esquemas de asociacionismo empresarial.

IV.- Definición del centro y de los servicios

El Centro Nayarita de Vinculación Productiva y Desarrollo Empresarial A.C. es un organismo patrocinado por el sector público, integrado por los tres niveles de gobierno, federal, estatal y municipal; de las instituciones de educación superior en el estado de Nayarit; así como del sector privado a través de las cámaras y agrupaciones empresariales.

Tiene como fin, participar en el desarrollo económico del estado de Nayarit, brindando servicios, al sector empresarial y a la planta productiva de la entidad en aspectos de capacitación empresarial, asesoría, consultoría, asistencia técnica y desarrollo tecnológico.

Servicios de capacitación empresarial:

- Desarrollo de programas de formación y actualización para niveles directivos, mandos intermedios y personal operativo.
- Promover una nueva cultura empresarial con la adopción de conocimientos que apoyen la toma de decisiones; el planteamiento y la resolución de problemas de operación; la aplicación de sistemas orientados al trabajo en equipo; así como el desarrollo de valores en el recurso humano, que mejore sus hábitos, actitudes y comportamiento y fomente la calidad y la armonía en su ambiente laboral.

Asesoría y consultoría:

- Diagnosticar oportunamente las necesidades específicas de las empresas clientes, evaluar sus condiciones de operación y administración, y proponer nuevos modelos y sistemas estratégicos especializados, así como promover la certificación y normalización de sus procesos, garantizando la calidad en el servicio que fortalezca y mejore sus ventajas competitivas, para lograr su satisfacción total.

Asistencia técnica:

- Apoyar con los recursos técnicos en áreas de sistemas, seguridad e higiene y mejoramiento del ambiente; que disponen los oferentes del centro para mejorar e incrementar la productividad de procesos, sistemas y métodos de trabajo, previo análisis de fallas que determine los modelos de aplicación directa.

Desarrollo tecnológico:

- Evaluar las condiciones de los negocios en su infraestructura tecnológica administrativa y productiva, que conlleve a la determinación de las necesidades de equipamiento y desarrollo tecnológica e informático, siendo el centro quién realice esta detección de necesidades y a la vez desarrolle las acciones que promuevan la adquisición de equipo, desarrollo de software y digitalización de procesos, acciones estas que fomentaran el desarrollo de la competitividad.

V.- Universo de Trabajo

A.- Clientes y usuarios de los servicios y Tamaño de mercado.

El sector empresarial del estado de Nayarit, incluyendo todas las actividades económicas de manufactura o industria, comercio y servicios, teniendo prioridad a micro, pequeñas y medianas empresas.

- El universo total de Unidades Económicas según el último censo económico del INEGI es de 41 492 Unidades Económicas, en el estado de Nayarit.
- Nuestro Estado concentra su mayor actividad económica en el sector comercial y de servicios el primero con 18 976 establecimientos equivalente a un 45.7 % del total y da empleo al 28.3 % del personal ocupado; en el Giro de Servicios se tienen 16 736 establecimientos es decir el 40.4 % y da empleo al 49.7 % del personal ocupado.
- Le siguen la Industria de Manufactura ó Transformación, con un 4252 establecimientos que equivalen al 10.3 % del total y tienen el 11.4 % del personal total ocupado.
- Por lo tanto en estas tres actividades económicas en el estado de Nayarit se concentran el 96.4 % de las Unidades Económicas y generan empleo para aproximadamente el 89 % del personal ocupado.

(Fuente: Imágenes Económicas del Estado de Nayarit. Censos Económicos 1998 INEGI)

- Con estos indicadores podemos definir que nuestro mercado se concentra en estas ramas económicas, pero también existe el potencial para ampliar los servicios al sector primario y el desarrollo de proyectos productivos para giros agroindustriales que son de los más rezagados en la entidad.
- Se detecta que el tamaño del mercado es amplio, por lo que existe más potencialidad de Éxito, de mayor manera si se amplían los servicios a los municipios de la entidad en que no se tiene acceso fácil a estos servicios.
- De igual forma se espera que los usuarios de los servicios de capacitación y asesoría, se dirijan a las dependencias de los gobiernos municipales a su personal administrativo y operativo, que en ocasiones requieren de estos servicios y no pueden contratarlos.

B.- Análisis de la oferta actual

Los principales oferentes de servicios de capacitación, asesoría, consultoría y asistencia técnica, son a nivel privado las cámaras empresariales y a nivel público, organismos como CRECE y CIMO.

De estos últimos organismos la información que proporcionan respecto de a los resultados del otorgamiento de sus servicios en el año 2001.

CRECE brinda servicios de Capacitación, asesoría y consultoría y atendió 630 empresas, siendo el 84 % Micro empresas, el 15 % pequeñas y sólo el 1 % medianas empresas; De ellas, el giro comercial fue el más atendido con el 41% y le siguió la industria con el 31 % así como el sector servicios con 28 %.

CIMO es un programa de gobierno federal que apoya la capacitación en las empresas, mantiene una cartera de instructores y se maneja aquí más que como un oferente como un organismo que regula y registra los niveles de capacitación que tienen las empresas siendo un indicador confiable para determinar que número de empresas realizan eventos de capacitación.

Para el año 2001 este programa atendió en el estado de Nayarit, 1439 Empresas de las cuales el 51 % se dirigió al sector primario, el 26 % a los servicios, el 14 % al comercio y sólo el 9% a la industria.

El total de trabajadores capacitados fue de 4 231, pero a pesar de que se atendió al 51 % de empresas del sector primario, sólo se capacitó el 20 % del total de los trabajadores atendidos, siendo el comercio y los servicios las ramas donde se capacitaron más trabajadores con un 60 % en conjunto, y la industria también con un 20 %.

Si en conjunto vemos que las empresas atendidas por CRECE y CIMO fueron 2069 podemos observar que respecto al universo total de unidades económicas sólo se atendió aproximadamente a un 5 % lo cual define que la oferta no cubre la demanda existente de mercado.

En el Sector privado las cámaras con la oferta de servicios exclusivamente a empresas socias, lo que es una participación de mercado muy limitada, respecto a la planta productiva en general de nuestro estado; suponiendo que las cámaras hubieran atendido de igual manera un 5 % de empresas, entonces estaríamos hablando de un mercado cubierto de un 10 % como consecuencia podemos determinar que existe un mercado potencial para ser partícipes en él.

C.- Evaluación del mercado

Empresas que han contratado y usado los servicios de capacitación, asesoría y consultoría en estas instituciones, opinan que los resultados en un 72 % de los casos han sido buenos, el 27 % que han sido regulares y sólo el 1 % los clasifica como malos.

Lo que de igual manera determina un mercado insatisfecho que puede ser atendidos con servicios de calidad.

D.- Participación estimada

Para lo que resta de año, el segundo semestre, La meta será atender un 2% sobre la base del universo total de unidades de negocios.

Universo total: 41 492 Unidades económicas

Porcentaje de participación 2 %

Total de Unidades Económicas a beneficiar: 830 Empresas de todo el estado de Nayarit, con algún servicio de capacitación, asesoría o asistencia técnica

E.- Estimación de los Servicios

Respecto a la estimación de servicios que se pretende ofrecer, tomamos como base la capacidad mínima de participación de los recursos humanos, que pueden participar de otras instituciones, para desarrollar los servicios, así como en el promedio general que mantienen instituciones oferentes actuales.

Concepto/Año	2002	2003	2004	2005	2006
Capacitación: Nivel general	32	72	80	80	80
Curso de formación de consultores	1	2	2	2	2
curso desarrollo de Emprendedores	1	4	4	4	4
Programas de asesoría y consultoría	12	24	24	24	24
total	46	102	110	110	110

Capacitación:

Para los Eventos de capacitación, la unidad de medida será curso: con duración promedio de 20 hrs. y un número promedio de participantes de 15.

- 4 Eventos de capacitación por Mes.

En anexos se presenta el programa.

- 1 Evento de formación de consultores, los egresados con mayor potencialidad participaran como oferentes de apoyo de los servicios del centro.
- 1 evento de capacitación anual para desarrollo de emprendedores, así como para el seguimiento de proyectos productivos que se generen en este evento.

Asesoría, consultoría y asistencia técnica:

- Desarrollo de 12 programas de asesoría, consultoría y asistencia técnica, para el primer año de operación del centro, dirigido a micro, pequeñas y medianas empresas. La unidad de medida es un programa con una duración promedio de 150 horas.

F.- Ventajas Competitivas

- Apoyo de todos los Sectores de gobierno, mediante convenios de participación con instituciones de fomento, desarrollo y de financiamiento que apoye al sector empresarial de la entidad.
- Coordinación general con todos los organismos que presten servicios similares.
- Efectuar continuamente la detección de necesidades de los empresarios y dirigir los servicios requeridos.
- Vinculación con los programas y servicios de instituciones Educativas.
- Subsidios económicos para la prestación de servicios.
- Formación de recursos humanos especializados en la micro, pequeña y mediana empresa.
- La oferta de servicios actuales, realizados por los oferentes existentes en el mercado marca un déficit para cubrir el total del mercado.

VI.- Programa de trabajo

Estrategias y Líneas de Acción

1.- Proyectos productivos para la formación de Mujeres Empresarias

Indicadores

- Nayarit tiene tasas elevadas con mujeres cabeza de familia.
- Es de prioridad mejorar su calidad de vida.
- Las mujeres en Nayarit representan el 50.5 % de la población total.
- De la población ocupada sólo el 30 % son mujeres.
- De la población económicamente inactiva y desempleada, las mujeres son las que han tenido cursos de:
 - Corte y confección
 - Costura industrial
 - Auxiliar contable
 - Actualización secretarial
 - Belleza y peluquería

Líneas de Acción:

- Promoción de proyectos productivos orientados al desarrollo de la mujer emprendedora.
 - Industria de la confección
 - Manualidades y artesanías con a la exportación
 - Industria de alimentos y confitería
 - Servicios de decoración
 - Fomento de empresas integradoras
- Capacitación básica en Administración de micro empresas y Ventas
- Realizar un Convenio con DIF Estatal para el apoyo de la Casa de la Mujer, Centros comunitarios y Centro de capacitación para el trabajo

2.- Programa Desarrollo de Emprendedores

Indicadores

- Es necesario estimular y fortalecer la relación entre los sectores educativo y productivo.
- Crear condiciones para promover la incorporación de los egresados de las escuelas de educación media superior y superior a las fuentes de empleo que los requieren mediante programas de integración específicos.
- Una oferta de egresados aproximado de 8,000 jóvenes, que buscarán incorporarse a la fuerza productiva, por lo tanto se deberá de crear cuando menos ese nivel de fuentes de empleo.

Líneas de Acción:

- Programa de desarrollo de emprendedores:
- Desarrollo de metodología técnica para el Autoempleo y generación de Micro empresas.
- Gestión para el financiamiento.
- Desarrollo mínimo de tres proyectos productivos por cada evento de formación de emprendedores.
- Generación de cinco fuentes de empleo promedio por cada proyecto.
- Capacitación en habilidades gerenciales y gestión de negocios interinstitucional.

3.- Desarrollo y Análisis de proyectos productivos sectoriales**Indicadores**

Agropecuario y forestal

- Ampliación de cultivos
- Pesca y acuicultura
- Aprovechamiento de los recursos pesqueros.
- Industria y agroindustria: detección, evaluación y desarrollo de ramas industriales que integren valor agregado a los productos.

Turismo

- Aprovechamiento de los recursos naturales y expansión a rubros de ecoturismo en zona serrana.

Comercio y Servicios

- Promoción e instalación de centros de abasto en municipios del estado.
- Promocionar los programas de comercio exterior.
- Crear una cultura de competencia ante la apertura de fronteras.

Líneas de Acción.

- Gestión de convenios y programas investigación y desarrollo con instituciones educativas.
- Desarrollo de programas de organización, capacitación y asistencia técnica, por sector.
- Fomento para integrar agrupamientos empresariales, desarrollo de proveedores, empresas integradoras.
- Creación, preparación y desarrollo de cadenas productivas y de exportación.
- Formulación de proyectos productivos y su gestión para la obtención de Financiamiento.
- Integración de centros de negocio.
- Realización ferias y exposiciones comerciales, industriales a gran escala.

4.- Programa de Asistencia técnica y desarrollo tecnológico

Indicadores

- La investigación científica y tecnológica en México se encuentra rezagada y es una de las menos consolidadas en el mundo.
- Desarticulado el proceso de investigación y poco difundido, poco vinculado con el sector productivo.
- Sólo el 25 % de los investigadores cuenta con equipo adecuado.
- El financiamiento para la investigación proviene, en gran medida, de recursos propios de la institución para la que trabaja el investigador.

Líneas de Acción:

- El Centro Nayarita de vinculación productiva podrá ser el monitor de programas para que el desarrollo tecnológico se integre a las necesidades del sector productivo, ofertando además los servicios de las instituciones y siendo un gestor para la contratación de servicios que les genere recursos financieros.
- Gestionar ante instituciones de investigación la dotación recursos económicos que a través del centro, se deriven a las instituciones que desarrollan investigación en la entidad integrándolos con proyectos productivos
- Gestionar el equipamiento de los centros de investigación.

5.- Promoción del Desarrollo Económico.

Indicadores

- Es baja la participación de Nayarit en el producto interno bruto, a nivel nacional, representa apenas el 0.6 % del total nacional encontrándonos en el lugar no. 29 de las entidades del país.
- Lo cuál indica nuestro poco desarrollo económico y la poca generación de empleos.
- El gobierno del estado para la promoción del desarrollo económico mantiene los fondos de financiamiento, al cierre del año 2001 otorgo 649 créditos los cuáles generaron 1829 empleos y conservaron 728, lo cuál es un reflejo bajo en relación a la necesidad de crear más fuentes de empleo.
- Falta de capacitación de la mano de obra.
- La promoción no es suficiente y hace falta imprimirle un carácter más agresivo.
- Fomentar el papel protagónico y de liderazgo de los empresarios, inversionistas y organizaciones productoras, laborales y sociales.

Líneas de Acción:

- El Centro Nayarita de vinculación puede ser el organismo que integre y participe en el diseño de políticas, programas y estrategias para incrementar su productividad ya que este es el objetivo por el que fue creado, participando todos agentes involucrados: empresarios, autoridades e instituciones educativas.
- El centro desarrollara programas de desarrollo empresarial para mejorar las capacidades de liderazgo en el sector empresarial.
- Coordinara y ofertará todas las acciones, programas y políticas que fomentan la capacitación, asesoría y asistencia técnica, de organismos como CIMO, CRECE, SISTEMA ESTATAL DEL EMPLEO, SRIA. DE ECONOMIA, NAFINSA
- Desarrollar e implementar programas de mejora continua y calidad total en las empresas.
- Diseño de programas de asesoría y consultoría para que los empresarios desarrollen planes de negocios, planeación estratégica, administración sistemas de ventas y comercialización
- Concertación de visitas y misiones para la promoción de inversionistas nacionales y extranjeros; encuentros de negocios, exposiciones y ferias.
- Promover la instauración del "PREMIO NAYARIT DE LA CALIDAD" para estimular a empresas competitivas.
- El Centro Nayarita de vinculación integrará un sistema de información que apoye la toma de decisiones empresarial

6.- Empleo, Productividad y Capacitación

Indicadores

- El sector terciario acapara en mayor proporción la mano de obra.
- Una gran cantidad de trabajadores labora con índices de productividad extremadamente bajos.
- Sin protección contra riesgos de trabajo.
- Rezago de la calidad de la mano de obra.
- Las remuneraciones del 50 % de la población ocupada que recibe hasta 2 salarios mínimos, vive en condiciones económicas apremiantes.
- La cultura empresarial de los patrones es muy limitada violando continuamente los preceptos legales de seguridad e higiene y capacitación y adiestramiento
- Se estima que sólo una de cada 5 personas ha recibido algún curso de capacitación.
- Falta de coordinación entre el sector publico y sector privado, que impide realizar eficientemente las acciones formativas.
- Apatía de los trabajadores y falta de concientización sobre la importancia de la capacitación del recurso humano por parte de los empresarios.

- Se sigue considerando la capacitación como un gasto y no como una inversión.
- La insuficiente capacitación genera una baja productividad, calidad y competitividad.

Líneas de Acción:

- Coordinar esfuerzos inter institucionales para el desarrollo de programas de capacitación y adiestramiento, que incrementen la calidad, productividad y competitividad.
- Aplicar y desarrollar las normas técnicas y promover a través de acciones de asesoría, a empresas la certificación de los puesto de trabajo.
- Promocionar eventos de capacitación sobre aspectos laborales y la nueva cultura laboral e involucrar en esquemas de capacitación a líderes sindicales.
- Desarrollar y promocionar programas de seguridad e higiene en las empresas.
- Desarrollar convenios con la secretaría del trabajo para acciones conjuntas en la prevención de riesgos de trabajo.
- Desarrollar eventos de capacitación para niveles operativos y asesorar a los empresarios en sistemas de evaluación del desempeño de sus trabajadores.
- Fomentar y diseñar programas de incentivos y bonos de productividad, que estimule a los trabajadores a trabajar con calidad, mejoren su productividad y por lo tanto logren remuneraciones económicas adicionales a su salario, que mejor su nivel socio económico de vida.

** En todos los Indicadores se tomo como fuente de consulta el Plan Estatal del Desarrollo

Metas

Programa con instituciones patrocinadoras:

- Convenios de colaboración municipal 3
- Programas de mejoramiento a empresas de los municipios del estado 3
- Programas internos a dependencias de gobierno de capacitación, asesoría y asistencia técnica 3
- Convenios con DIF estatal para desarrollo de Micro empresas 1
- Convenios con Instituciones Educativas 2

Programa de capacitación y asesoría:

- Cursos generales 32
- Formación Consultores 1
- Desarrollo de Emprendedores 1
- Programas de Asesoría y Consultoría 12

Programa Fomento a la Inversión.

- Elaboración de Proyectos Productivos 12
- Seguimiento, asesoría y desarrollo para la gestión del financiamiento para los proyectos de empresas de emprendedores 12

Programa de Promoción

- Exposición anual empresarial 2002 en el estado: industrial, comercial y de servicios, apoyo con oferentes, instituciones patrocinadoras, organismos empresariales, proveedores de servicio.
- Promoción y Establecimiento del "PREMIO ESTATAL NAYARIT A LA CALIDAD" a empresas que se distingan por sus logros, competitividad y sistemas de mejoramiento.
- Participación en Foros empresariales y de Gobierno para la promoción de servicios.

VII.- Plan de Mercadotecnia

A.- Prospectación.-

Se mantendrá contactos permanentes con el sector empresarial para conseguir clientes, teniendo bases de datos de Empresas actualizadas en:

- Directorios de Empresas o Asociaciones Empresariales
- Organismos y Asociaciones de gobierno
- Directorio telefónico

B.- Precio

Precio.- Es el valor en Dinero que se determinará nuestro servicio.

Políticas para la determinación de precio del servicio.-

- En el mercado actual la tarifa que rige para eventos de capacitación es la que aplica CIMO para sus oferentes de capacitación, que es de \$ 300 pesos la hora de capacitación, En el Centro Nayarita de Vinculación consideraremos esta misma tarifa para definir los precios de los servicios.
- Bajo previo análisis habrá casos especiales, para disminuir estos precios, a Micro y Pequeñas empresas que demuestren que no pueden hacer los pagos con las tarifas definidas.
- Por lo anterior los precios de los servicios se podrán subsidiar a precios mínimos de \$ 100 pesos por hora, para fomentar la cultura de la contratación de servicios pero siempre respetando la regla de que todo servicio generará una cuota de recuperación para sostenimiento del centro y reactivación de los servicios.
- Esta política de fijar precios subsidiados, para el presente año es una estrategia de competir y penetrar a segmentos de mercado, que hagan exitoso el proyecto y se cumpla las metas de operación que se fijen.
- Otro parámetro de medición para el incremento de precio del servicio, estará en función a que el centro de vinculación vea reducido su presupuesto de operación asignado, por los organismos patrocinadores del proyecto.

C.- La Promoción.

Actividades que se realizarán para dar a conocer el centro y para atraer clientes y usuarios de los servicios.

Se realizará de dos formas:

Medios personales:

- Visitas directas de promotores de servicios
- Correspondencia y Mensajería directa a empresas con material de publicidad

Medios de Difusión:

- Anuncios en Televisión, Radio, Prensa y revistas
- Material de folletos, trípticos, pósters, para difusión a población abierta
- Rótulos y anuncios

Programa de Telemarketing

- Mantener una Base de datos reales y actualizados
- Diseñar un Plan especial de promoción y/o venta que se presente en tiempo breve
- Definir guiones y capacitar a las personas que operan el programa
- Dar seguimiento con visitas personalizadas
- Obtener todos los datos de información del cliente para el cierre de la venta.

D.- Tácticas de Venta

- Penetrar en el mercado promocionando el grado de subsidio que los servicios del Centro Nayarita de Vinculación aportará a las empresas, Difundiendo los Estándares de Calidad del Servicio, que es una garantía para obtener beneficios y resultados positivos para la empresa cliente.
- Gestionar la aportación económica de instituciones públicas de los tres niveles de gobierno, y tenerlas como instituciones patrocinadoras, ofreciendo el catalogo de servicios de capacitación y asesoría, para que si requieren de estos servicios a nivel interno aprovechen y hagan uso de ellos.
- Participar en foros, reuniones y asambleas de las diversas organizaciones empresariales, y dependencias públicas relacionadas con el tipo de servicios que ofrecerá el centro de vinculación a fin de mantener una promoción continua de los servicios.
- Promover junto con organismos públicos y privados, la realización de exposiciones comerciales, ferias, presentación de nuevos productos y encuentros de negocios, que sirva para promocionar el centro de vinculación.

VIII.- Recursos Necesarios para el Desarrollo del Plan

A.- Recursos Humanos.

El Centro Nayarita de Vinculación y Desarrollo Empresarial, para su operación inicial requiere del siguiente Personal Administrativo.-

- 1 Director
- 1 Promotor de Servicios
- 1 Asistente Administrativa
- 1 Asesor Contable Externo

Para la Oferta de Servicios:

Personal de las Instituciones de Educación superior – Universidad Autónoma de Nayarit e Instituto Tecnológico de Tepic.

- 10 Consultores de las Instituciones de Educación Superior
- 10 Instructores para Eventos de Capacitación

Especificando las Areas de Participación en áreas Técnicas y áreas Administrativas.

B.- Recursos Materiales

- 1 Equipo de Proyección para eventos de capacitación
- 3 Equipos de computo para la operación y administración del Centro
- 1 Pantalla
- 1 Sala de Capacitación para 25 personas como mínimo
(se podría subcontratar)

El proyecto inicial tiene como objetivo, minimizar costos y aprovechar recursos existentes por lo que de inicio funcionarán dos oficinas (módulos) de atención y servicio.

Serán módulos de primer contacto y gestión de los servicios a empresarios para la detección de sus necesidades, con el desarrollo de los servicios con los recursos humanos propios del centro o con el personal de las instituciones educativas integradas al centro.

IX.- Presupuesto Financiero

A.- Presupuesto de ingresos

Pronostico de eventos y servicios

Servicio	2002	2003	2004	2005	2006
Capacitación: Cursos de Nivel general	32	72	80	80	80
Curso de formación de consultores	1	2	2	2	2
Curso desarrollo de Emprendedores	1	4	4	4	4
Programas de asesoría y consultoría	12	24	24	24	24
Total	46	102	110	110	110

Presupuesto de Ingresos 2002

	No. de horas	Precio por hora pesos	Total del servicio	No. de eventos	Total
Capacitación:					
Cursos generales	20	300	6 000	32	192 000
Sub total					192 000
		precio por participante	no. participantes	no. de eventos	Total
Curso de formación de consultores	160	6 000	15	1	90 000
Curso desarrollo emprendedores	150	4 000	15	1	60 000
Sub total					150 000
			costo por programa		
Programa de Asesoría y Consultoría	150	300	35 000	12	420 000
sub total					420 000
Total					762 000

* el cálculo es similar para todos los años.

Presupuesto de ingresos anuales

Concepto/año	2002	2003	2004	2005	2006
Capacitación: Nivel general	192 000	432 000	480 000	480 000	480 000
Formación de consultores / emprendedores	150 000	420 000	420 000	420 000	420 000
Programas de asesoría y consultoría	420 000	840 000	840 000	840 000	840 000
Total	762 000	1 692 000	1 740 000	1 740 000	1 740 000

Determinación de los costos directos

Ingresos / año	2002	2003	2004	2005	2006
Total	762 000	1 692 000	1 740 000	1 740 000	1 740 000
Costos directos	228 600	676 800	696 000	696 000	696 000
Total	228 600	676 800	696 000	696 000	696 000

Costos Directos = Honorarios a instructores y consultores, así como materiales didácticos a partir en el año 2002 será de un 30 % global y para los años sucesivos se incrementa a 40 %.

Gastos de operación

Concepto	2002
Energía eléctrica	3 500
Teléfono	10 500
Mantenimiento equipo/mob	9 000
Papelería y útiles de ofna.	16 200
Materiales impresos	50 000
Equipo ofna. diverso	30 000
Gastos de transporte	3 500
Cafetería	2 100
Viáticos	17 500
Cursos y eventos especiales	56 000
Gastos de representación	35 000
Diversos	45 000
Total	278 300

Gastos de Administración y Promoción

Puesto	No.	Honorarios mensual	honorarios 7 meses	honorarios anual
Director general	1	22 000	154 000	264 000
Asistente administrativo	1	4 000	28 000	48 000
Promotor de servicios	1	6 000	42 000	72 000
Asesor contable externo	1	2 000	14 000	24 000
total	4	34 000	238 000	408 000

Presupuesto de gastos generales

Concepto	2002	2003	2004	2005	2006
Gastos de operación	278 300	556 600	556 600	556 600	556 000
Gastos de administración	238 000	408 000	408 000	408 000	408 000
Total	516 300	964 600	964 600	964 600	964 600

Determinación del Capital de Trabajo

Concepto	2002	2003	2004	2005	2006
Ingresos	762.000	1.692.000	1.740.000	1.740.000	1.740.000
Costos Directos	228.600	676.800	696.000	696.000	696.000
Activo Circulante					
Caja y Bancos (1)	17.375	45.750	45.750	45.750	45.750
Cuentas por Cobrar (2)	31.750	70.500	72.500	72.500	72.500
Total	49.125	116.250	118.250	118.250	118.250
Pasivo Circulante					
Cuentas por Pagar (3)	19.050	56.400	58.000	58.000	58.000
Total	19.050	56.400	58.000	58.000	58.000
Capital de Trabajo AC - PC	30.075	59.850	60.250	60.250	60.250

Base de Cálculo

- (1) un Mes sobre gastos operativos
- (2) 15 días del valor de los ingresos
- (3) Un mes del costo directo

Estado de Resultados Proforma

CONCEPTO	2002	2003	2004	2005	2006
INGRESOS	762 000	1 692 000	1 740 000	1 740 000	1 740 000
COSTO DIRECTOS	228.600	676.800	696.000	696.000	696 000
REMANENTE BRUTO	533 400	1 015 200	1 044 000	1 044 000	1 044 000
GASTOS DE OPERACIÓN	278 300	556 600	556 600	556 600	556 600
GASTOS ADMINISTRACION	238 000	408 000	408 000	408 000	408 000
REMANENTE EJERCICIO	17 100	50 600	79 400	79 400	79 400

Flujo de Efectivo Proforma

CONCEPTO	2002	2003	2004	2005	2006
SALDO INICIAL	17 375	34 475	85 075	164 475	243 875
INGRESOS					
INGRESOS TOTALES	762 000	1 692 000	1 740 000	1 740 000	1 740 000
IVA CAUSADO	114 300	253 800	261 000	261 000	261 000
TOTAL INGRESOS	893 675	1 980 275	2 086 075	2 165 475	2 244 875
EGRESOS					
COSTO DIRECTO	228 600	676 800	696 000	696 000	696 000
GASTOS GENERALES	516 300	964 600	964 600	964 600	964 600
IVA ACREDITABLE	111 735	246 210	249 090	249 090	249 090
PAGO IMPUESTOS	2 565	7 590	11 910	11 910	11 910
NUEVAS INVERSIONES	-	-	-	-	-
TOTAL EGRESOS	859 200	1 895 200	1 921 600	1 921 600	1 9 21 600
SALDO FINAL	34 475	85 075	164 475	243 875	323 275

Balance General pro forma

CONCEPTO	2002	2003	2004	2005	2006
ACTIVO					
ACTIVO CIRCULANTE					
CAJA Y BANCOS	17 375	45 750	45 750	45 750	45 750
CUENTAS POR COBRAR	95 950	70 500	72 500	72 500	72 500
TOTAL CIRCULANTE	113 325	116 250	118 250	118 250	118 250
ACTIVO FIJO					
TERRENO	-	-	-	-	-
OBRA CIVIL Y EDIFICIOS	115 000	115 000	115 000	115 000	115 000
MOBILIARIO Y EQUIPO	25 000	25 000	25 000	25 000	25 000
EQUIPO VIDEO/ PROYECCION	140 000	140 000	140 000	140 000	140 000
EQUIPO COMPUTO / SOFTWARE	269 600	269 600	269 600	269 600	269 600
EQUIPO DE LABORATORIO	694 000	694 000	694 000	694 000	694 000
SUBTOTAL ACTIVO FIJO	1 243 600				
DEPRECIACIÓN	175 570	175 570	175 570	175 570	175 570
AF-DEP	1 068 030	1 068 030	1 068 030	1 068 030	1 068 030
TOTAL FIJO	1 068 030				
DIFERIDO					
GASTOS DE DESARROLLO	300 000	300 000	300 000	300 000	300 000
AMORTIZACIONES	(30 000)	(30 000)	(30 000)	(30 000)	(30 000)
TOTAL DIFERIDO	270 000				
ACTIVO TOTAL	1 451 355	1 454 280	1 456 280	1 456 280	1 456 280
PASIVO					
CIRCULANTE					
CUENTAS POR PAGAR	19 050	56 400	58 000	58 000	58 000
TOTAL CIRCULANTE	19 050	56 400	58 000	58 000	58 000
FIJO	-	-	-	-	-
TOTAL PASIVO	19 050	56 400	58 000	58 000	58 000
CAPITAL					
CAPITAL SOCIAL	1 415 205	1 347 280	1 318 880	1 318 880	1 318 880
REMANENTE DEL EJERCICIO	17 100	50 600	79 400	79 400	79 400
TOTAL CAPITAL	1 432 305	1 397 880	1 398 280	1 398 280	1 398 280
PASIVO + CAPITAL	1 451 355	1 454 280	1 456 280	1 456 280	1 456 280
SUMAS IGUALES	-	-	-	-	-

X.- Sistema de Evaluación del Plan.-

Para mayor garantía de resultados y cumplimiento de metas es muy importante definir los indicadores de medición y evaluación de las acciones que validen la buena operación del centro y de su personal y en su caso para tomar decisiones que mejorarlas.

Evaluación Mensual.

Eficiencia de Operación

- Metas Presupuestadas Contra Metas realizadas Razón en porcentaje.
- Empresas programadas contra Empresas Beneficiadas
- Cursos Presupuestados contra realizados
- Número de Asistentes a los cursos, presupuestados contra ejercidos

Eficiencia Económica - Financiera

- Ingresos obtenidos contra Ingresos pronosticados
- Remanentes financieros de operación comportamiento presupuesto contra ejercido
- Costos y Gastos Presupuestados contra ejercidos

Eficiencia del personal

- Egresos de nómina (honorarios y salarios) Contra Ingresos generados
- Número de Empresas Atendidas contra personal

Calidad en el Servicio

- Grado de satisfacción de Empresas Clientes
- Evaluación de Resultados

Impacto Social

- Proyectos Productivos programados contra realizados
- Número de empleos generados en el periodo
- Orientación, Canalización y seguimiento de servicios interinstitucionales

XI.- Anexos

A.- Catalogo de eventos de capacitación segundo semestre del año 2002

Institucionales:

Desarrollo de Micro Empresas

1. Mejore Su Negocio
2. Formación y Desarrollo de Mujeres Empresarias
3. Formación y Desarrollo de Emprendedores
4. Formación de consultores especialistas en micro, pequeña y mediana empresa
5. Formación de Instructores Internos
6. Administración Estratégica para Micro y pequeños empresarios

Desarrollo Humano

7. Estrategias de Motivación Laboral
8. Formación de Equipos de trabajo
9. Mejoramiento del Clima Organizacional
10. Calidad en el Servicio
11. Administración del Tiempo

Mercadotecnia y Ventas

12. Mercadotecnia y Ventas para Micro y Pequeñas Empresas
13. Formación de Vendedores de Cambaceo y Mostrador
14. Estrategias Modernas de Ventas
15. Sistemas de promoción y publicidad

Manejo de Personal

16. Estrategias de Manejo de Personal para Empresarios
17. Aspectos Legales y Laborales para Micro y Pequeñas empresas
18. Manejo de Conflictos

Generales

19. Como Desarrollar un Programa de Calidad y Productividad en la Micro y Pequeña Empresa
20. Contabilidad Básica para Micro y Pequeñas Empresas
21. Liderazgo para supervisores, Jefes de área y Mandos Intermedios
22. Finanzas Básicas para Microempresas
23. Manejo de Problemas y Toma de Decisiones
24. Aspectos legales y Laborales en la Administración de la Microempresa
25. Administración del Crédito y la Cobranza
26. Implementación del sistema de calidad ISO 9000-2000

Cursos Inter institucionales

Area de la Construcción.

1. Actualización en el manejo de la estación total para estudios especializados de construcción
2. Programa de prevención de riesgos y daños patrimoniales en la industria de la construcción
3. Actualización de costos en la industria de la construcción
4. Planeación Estratégica para empresarios de la industria de la construcción.
5. Programación y Control de la obra
6. Formación de Residentes de la construcción
7. Manejo local de residuos sólidos e impacto ambiental
8. Métodos de supervisión de obra

Area de turismo y servicios:

1. Ingles Básico para Recepcionistas de Hoteles
2. Calidad en el Servicio para personal de la industria turística
3. Manejo Higiénico de los Alimentos en Restaurantes
4. Certificación de Puestos de Trabajo operativos en Hoteles y Restaurantes
5. Ventas y Mercadotecnia para Agencias de Viajes
6. Desarrollo de Proyectos Turísticos
7. Calidad Total para Empresas Turísticas

Sector Público:

1. Administración Estratégica para Funcionarios de Gobierno Municipal
2. Calidad en el Servicio para Servidores Públicos
3. Estrategias de Manejo de Personal en el Sector Público
4. Desarrollo de Proyectos Productivos en el Sector Público
5. Motivación Laboral para Servidores Públicos
6. Estrategias de Capacitación y Desarrollo para Personal del Sector Público

B.- Calendario de Actividades

Mercado Meta de Promoción para el Desarrollo de los Cursos.-

Municipio	Número de Cursos
Tepic	18
Santiago	4
Acaponeta	2
Bahía de Banderas	6
Ixtlán de Río	4
Total de Eventos	34

M E S

Curso	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	Número	Lugar
Mejore su Negocio (Metodología O.I.T.)	X		X		X			3	Tepic
Mejore su Negocio (Metodología O.I.T.)		X		X		X		1 1 1	Santiago Ixc. Acaponeta Bahía de Banderas
Formación de mujeres Empresarias		X			X			2	Tepic
Formación de Consultores		X		X				1	Bahía de Banderas
Desarrollo de Emprendedores		X						1	Tepic
Formación de Instructores				X				1	Tepic
Administración de la Estratégica de la Microempresa				X	X			1 1 1	Tepic Ixtlán Bahía de Banderas
Ingles Básico para Recepcionistas de Hotel	X							1	Tepic
Formación de Vendedores de Cambaceo y mostrador		X	X X X					1 1 1	Bahía de Banderas Tepic Santiago Ixc. Ixtlán del Rio
Calidad en el Servicio						X X		1 1	Tepic Bahía de Banderas

Manejo de Conflictos					X	X	X	1 1 1	Tepic Santiago Ixtlán
Contabilidad Básica para Micro y Pequeñas Empresas					X X	X		1 1 1	Tepic Acaponeta Ixtlán
Administración del Crédito y la Cobranza				X	X			1 1	Tepic Santiago
Actualización en el manejo de la estación total	X							1	Tepic
Métodos de supervisión de obra		X						1	Tepic
Estrategias Modernas de Ventas						X	X	1 1	Tepic Bahía de Banderas
Administración Estratégica para Funcionarios de Gobierno Municipal					X			1	Tepic
Estrategias de Manejo de Personal en el Sector Público					X			1	Tepic

C.- Contenido de Programas de Asesoría y Consultoría

Programa de mejoramiento

- Elaboración de diagnósticos empresariales
- Implementación y desarrollo de programas de mejora continua
- Establecimiento de programas de calidad y productividad

Programa de desarrollo de procedimientos

- Asesoría para elaboración de manuales de organización y procedimientos
- Análisis de operaciones y desarrollo laboral
- Rediseño de puestos de trabajo

Programa de formación de recursos humanos

- Detección de necesidades de capacitación
- Capacitación para mejorar el desempeño
- Formación de mandos directivos, intermedios y operativos
- Formación de círculos de calidad
- Integración de docentes, estudiantes y egresados de instituciones educativas
- Desarrollo de habilidades y capacidades
- Calidad en el servicio

Programa de evaluación del desempeño

- Sistema de evaluación del desempeño
- Establecimiento de indicadores de eficiencia
- Sistemas de control y retroinformación
- Análisis y evaluación de programas de egresados

Programa promoción a la inversión

- Aprovechamiento de fondos de fomento económico
- Financiamiento a micro y pequeñas empresas
- Apoyo a proyectos productivos
- Promoción para la captación de inversiones foráneas
- Convenios con Nafinsa, Bancomex, Conacyt
- Inversiones para parques industriales
- Misiones y visitas al extranjero

Programa de concertación

- Convenios para el desarrollo económico: SRIA ECONOMIA, STPS, CIMO, SISTEMA ESTATAL DEL EMPLEO, CRECE,
- Convenios con instituciones educativas, cámaras empresariales, fundaciones

Formación de emprendedores

- Capacitación para formación de microempresas
- Fomento a talleres familiares: confección, decoración, alimentos
- Fomento de actividades productivas para mujeres y discapacitados
- Fomento a proyectos de autoempleo para egresados de educación superior

Promoción y Difusión

- Premio estatal a la calidad y excelencia a empresas
- Ferias y exposiciones a nivel local, nacional e internacional
- Estudios sectoriales, proyectos y material de difusión de los recursos existentes y atractivos para la inversión en la entidad.

Centro Nayarita de Vinculación
Productiva y Desarrollo Empresarial
A.C.



**MANUAL DE ORGANIZACIÓN
Y
PROCEDIMIENTOS**

Tepic, Nayarit; Mayo del 2002

Elaborado por:
Ing. Miguel Renovato Rangel
Asesoría Estratégica Empresarial

Contenido

- I. Antecedentes
- II. Propósitos
- III. Lema y Logotipo
- IV. Nuestra Visión y Misión de Empresa
- V. Valores y Políticas de Calidad
- VI. Fines y Objetivos
- VII. Nuestra Organización
- VIII. Funciones del Consejo y Descripción de Puestos
- IX. Evaluación del Desempeño y Sistema de Incentivos
- X. Diagramas de Procedimientos de Operación y Servicio
- XI. Anexos.
 - ▶ Políticas Generales de Operación
 - ▶ Normas de Trabajo
 - ▶ Estatutos de la Asociación
 - ▶ Calendario Anual de Reuniones Ordinarias del Consejo Directivo

I. Antecedentes.

Derivado de los Objetivos y Estrategias contenidas en el Plan Nacional de Desarrollo 2001-2006; del Plan Estatal de Desarrollo del Gobierno del Estado de Nayarit 2000-2005; Así como debido a una gran demanda manifiesta, por el Sector Empresarial del País y Estado, para Elevar y Extender su Competitividad, se ha dado prioridad para fortalecer y Promover la Mejora de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas, que en el contexto Global de Nuestra Economía, estas representan más del 90 % del Sector Productivo.

Para impulsar el crecimiento y desarrollo económico en nuestro país y estado, en esos estratos de Empresas, es necesario implementar y desarrollar acciones de Capacitación, Asesoría y Consultoría, y promover el acceso a la innovación tecnológica y sistemas de calidad; Fomentando con ello una nueva cultura empresarial en los Niveles de Dirección y Administración de las MIPYMES, que sea el sustento de las nuevas estrategias de Mejoramiento y también un cauce en la Promoción y diversificación de la Inversión que contribuya en la Generación de Nuevas Fuentes de Empleo y beneficie a todos los sectores de la Población.

Con esta Visión de Desarrollo detectada, El 15 de Marzo del 2001 se publico en el diario Oficial de la Federación las Reglas de Operación del FAMPYME, donde se especifica el apoyo económico para la Instalación y formación de Centros de Vinculación Empresarial en cada una de las Entidades del País.

Estos Organismos serán Responsabilidad de los Gobiernos estatales, para que tengan un Funcionamiento óptimo, involucrando al Sector Privado en su Administración, y se crean con el objetivo de ser los medios, a través de los cuales se canalizaran Servicios de Capacitación, Asesoría, Consultoría y Asistencia Técnica, que requiera el Sector Empresarial.

El Centro Nayarita de Vinculación y Desarrollo Empresarial, coordinara e Integrará acciones con Instituciones Públicas y Privadas, para brindar servicios de capacitación, asesoría, consultoría y Asistencia técnica, que respondan a los retos de la nueva administración de Negocios, la atención a mercados más globalizados, la productividad de los procesos operativos y administrativos; así como los canales adecuados de promoción, ejecución y concertación de las acciones, que garanticen la permanencia y desarrollo de las Empresas así como la Formación de Nuevos Proyectos Productivos en el Estado de Nayarit.

II. Propósitos

- El propósito Principal del Diseño y Elaboración del Presente Manual de Organización y Procedimientos, es definir las directrices de administración y operación, del Centro Nayarita de Vinculación Productiva y Desarrollo Empresarial, que garantice la Calidad en su Nivel de Servicio.
- Establecer las funciones y Objetivos por Puesto de trabajo, así como detectar las aptitudes, necesidades de capacitación y cualidades para que el desempeño del personal sea efectivo y este orientado a brindar servicios de calidad a los usuarios del Centro.
- Definir los sistemas de evaluación del desempeño por cada puesto de trabajo, con indicadores reales, que nos permitan Motivar y lograr las metas que se asignen, así como detectar oportunidades para Mejorar los conocimientos, habilidades y Actitudes de nuestro personal.
- Fomentar y Formar en Todo el Personal Una Actitud de Servicio Excelente.
- Este manual deberá ser una guía de la operación del centro y una fuente de consulta para que todo el personal, conozca, adapte y ponga en práctica los procedimientos establecidos, así como las políticas y normas de operación del Centro.
- La Administración del Centro mantiene el compromiso de modificar y adecuar el presente manual periódicamente, para adaptarse a las diferentes fases de operación, mostrando una imagen de Calidad y mejoramiento continuo a los usuarios de los servicios del Centro.

III. Lema y Logotipo.

Nuestro Lema:

Centro Nayarita de Vinculación Productiva y Desarrollo Empresarial
A.C.

“ Calidad y Garantía para sus Proyectos ”

- ⇒ Calidad: Satisfacción total de las necesidades y requerimientos de nuestros usuarios y clientes, con un Excelente Nivel de Servicio.
- ⇒ Garantía para sus Proyectos: Gestión y Desarrollo de Estrategias Técnicas, Administrativas y Financieras para que el Sector Productivo y Empresarial de Nayarit Desarrolle y Promueva Nuevos proyectos y sea participe en el Crecimiento de nuestro Estado.

Nuestro Logotipo:

Representa la Integración y Vinculación de todos los Sectores en el Crecimiento de Nuestro Estado; Como Base para Ello El CENVI que son las Siglas de Nuestro Centro.



IV. Nuestra Visión y Misión

VISION

Integrar y Fortalecer los Servicios y Programas de Promoción y Desarrollo Productivo y Empresarial de Nayarit, de todos los Sectores;

Promoviendo la Inversión, la Creación de Empleos, Ampliado y Satisfaciendo Nuevos Mercados así como los Actuales;

Creando Infraestructura de Valor al Alcance de Usuarios de los servicios;

Fomentando Su Capacidad de Competencia, Productividad y Calidad que Estimulen Eficientemente la Rentabilidad Económica y contribuyan al Bien de Nuestra Comunidad.

MISION

Vincular y Desarrollar Acciones de Promoción, Capacitación, Consultoría, Asistencia Técnica y Tecnológica, a Clientes y Usuarios del Sector Productivo de Nuestra Entidad.

Con Calidad, Excelente Atención y Aplicación dirigida y personalizada de Sistemas, de Acuerdo a las Necesidades del Usuario, contando con el Apoyo, la Participación y Trabajo conjunto de Instituciones Educativas, Organismos Públicos y Personas Interesadas en Contribuir al Crecimiento Económico, Social y Laboral, de nuestro estado y su Planta Productiva.

V. Valores y Políticas de Calidad

Valores

- ▶ Se Estimulara la Iniciativa, Creatividad, superación y Desarrollo Profesional y Humano de los Recursos Humanos que Integren el Centro, Motivándolos a la consecución de Objetivos y Metas que fomenten su Productividad y garanticen la Calidad en los Servicios; En Base a sus resultados y Estándares de Productividad, se definirán sus Incentivos Económicos los cuales serán Justos, competitivos y que refuerce su mejoramiento continuo.
- ▶ La Evaluación del Desempeño es el Primer Indicador de los Resultados, la Medición de los Estándares de Calidad y Productividad, así como la Satisfacción del Cliente, tanto para el Personal del Centro como para los Oferentes y Prestadores de los Servicios, serán las acciones que logran Su permanencia y participación continua en el Centro y por lo tanto garantizarán un Servicio de Excelencia.
- ▶ El trabajo en Equipo, la Integración y Formación de Personas Capaces en la toma de Decisiones Resolverán Cualquier Situación Anómala o Problema de Operación, Servicio y Administración.
- ▶ La Administración Racional, transparente y Oportuna de los Recursos Económicos y Financieros del Centro serán un Factor Clave para Mantener una Imagen de Honestidad que garantice a la Sociedad un Manejo Correcto de los Recursos, de los cuales en buena Medida, son quienes contribuyen para su asignación.
- ▶ A Nuestro Cliente y usuario, le Brindaremos la Mayor Confiabilidad de nuestro Servicio adaptándonos a sus necesidades y garantizándole Resultados de Mejoramiento Económico, Desarrollo de su Personal y Mejor Nivel de la Calidad en sus Servicios y Productos, por lo que el Costo será una Inversión y será Acorde a los Resultados de Calidad que obtengan.

- ▶ El Crecimiento y Desarrollo de Nuestro Estado Exige la Creación de Fuentes de Empleo por lo que toda guía de Acción será encaminada a ello; Conociendo que esto también genera un Mejor Nivel Socio Económico para la Plantilla Laboral y fomenta la buena relación de Empresarios y Trabajadores; Esta será la demostración, que las Instituciones Patrocinadoras del Centro, esperan y con ello tengan Confianza en que la Gestión y Aprovechamiento de los Recursos y Aportaciones Económicas, serán Orientadas al Bien de Nuestra comunidad.

Políticas de Calidad

- ▶ La Calidad en el Servicio centrada en la Amabilidad, Atención, Responsabilidad y Respeto desde el Primer contacto, que genere confianza con nuestros Clientes y Usuarios será la Imagen del Centro.
- ▶ El Centro Definirá Estándares de Calidad para Todos sus Oferentes, consultores y Asesores para que se apliquen todos los recursos administrativos, técnicos, financieros y humanos y se pueda lograr un Impacto en los resultados.
- ▶ Como una Acción Permanente, Evaluaremos Continuamente la Calidad en la Atención, Trato y Servicio al Cliente, con instrumentos de medición y recomendaciones donde el Cliente externe sus opiniones y comentarios y sean nuestras directrices para Definir Acciones de Mejoramiento Continuo.
- ▶ Se Promoverá, Gestionara y Creará la Infraestructura Física, Técnica y Tecnológica, de Vanguardia, ofertándola al Usuario, para su preparación y uso que le permita competir con estrategias novedosas en un Mercado más globalizado.
- ▶ Fomentar la Cultura de Calidad en Nuestro Sector Empresarial, Educativo y en los Tres Niveles de Gobierno, Implica definir Parámetros de Calidad y Sistemas de Incentivos que Premien su labor por el Mejoramiento Continuo, razón esta que aprovecharemos para Gestionar se Implemente el "Premio Nayarit a la Calidad", lo que servirá de Estimulo a Mejorar y buscar la competitividad de todos los Sectores que Integran el Centro.

VI. Fines y Objetivos

- a) Vincular las necesidades de capacitación, asesoría, Consultoría, transferencia de tecnología y asistencia técnica, que el sector productivo del estado de Nayarit requiera, con la oferta existente, para satisfacer dichas demandas por parte de las instituciones de educación superior, así como cualquier otro oferente público o privado, que cuente con la capacidad de satisfacer las demandas antes expuestas, procurando encauzarlas al oferente que mejor satisfaga las necesidades particulares del proyecto.

- b) Facilitar la gestión empresarial y productiva en general del Estado de Nayarit, para lo cual deberá realizar las siguientes funciones:
 - Fomentar la creación de nuevas empresas y orientar al empresario, acerca de los diferentes pasos legales para su constitución e instalación.
 - Orientar al empresario sobre las obligaciones legales tanto para una nueva empresa como para las ya existentes.
 - Vincular a las fuentes de financiamiento con los proyectos productivos del estado.
 - Promover el desarrollo de un cuerpo permanente de consultores.
 - Desarrollar las empresas que integren la plataforma productiva del estado, en todos sus aspectos como pueden ser: Administrativos, comerciales, técnicos, científicos, de abastecimiento, de encadenamientos productivos, etc.
 - Vincular las ofertas y demandas comerciales de productos originales del estado.
 - Vincular la demanda de personal especializado con las diferentes instituciones de educación técnica y superior.

- c) Elevar la competitividad de las micro, pequeñas y medianas empresas, mediante la prestación de servicios, siendo entre otros, a manera enunciativa, mas no limitativa, los siguientes:
 - Promover la utilización eficiente de los programas de apoyo con que cuentan las dependencias y organismos del gobierno federal, estatal y municipal, centralizado y descentralizado, así como otras instituciones públicas y privadas.
 - Vincular la oferta de procesos productivos, productos y servicios de las micro, pequeñas y medianas empresas con las grandes empresas demandantes.

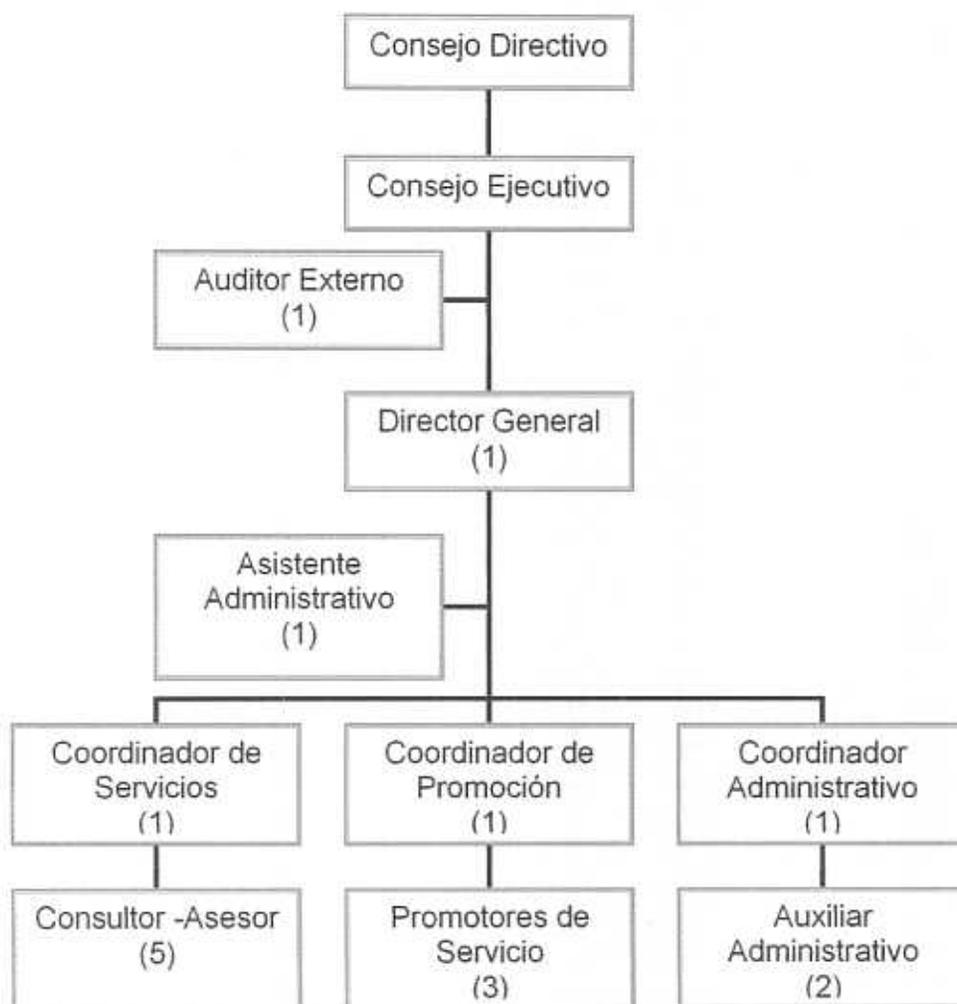
- Promover la formación de consultores especializados En MIPYMES
 - Apoyar con programas de capacitación, asesoría y consultoría a las MIPYMES
 - Brindar Servicios de información e informática para las MIPYMES
- d) Otorgar consultoría, asesoría, capacitación, transferencia tecnológica y asistencia técnica directa al gobierno del estado, a los gobiernos municipales y a todos los que la requieran.
- e) Formar y especializar en la práctica, los recursos humanos necesarios que soporten el desarrollo económico de Nayarit.
- f) Vincular las fuentes de financiamiento para el desarrollo de proyectos de investigación tecnológica, promover la actividad emprendedora.
- g) Participar en la creación de fideicomisos, asociaciones y sociedades, que sean necesarios o que sean coincidentes con los objetivos y fines de la presente.

VII. Nuestra Organización

Organigrama del Actual (al Inicio de Operaciones)



A Mediano Plazo (De acuerdo a la Demanda y Crecimiento del Centro)



VIII. Funciones del Consejo y Descripción de Puestos.

FUNCIONES DEL CONSEJO DIRECTIVO – CONSEJEROS -

- Participar activamente en las sesiones de trabajo que se programe por el Consejo Directivo del Centro.
- Colaborar y dar seguimiento a propuestas de trabajo para el Centro.
- Promover el Centro Nayarita de Vinculación Productiva y Desarrollo Empresarial A.C. con todos los sectores de la comunidad definiendo actividades para la utilización de los servicios de Capacitación, Asesoría, Consultoría y Asistencia Técnica en el Estado.
- Dar seguimiento y cumplimiento cabal a los acuerdos tomados las sesiones de trabajo.
- Los Consejeros de las Instituciones Educativas de nivel Superior deberán de fomentar los servicios propios de la institución para que el Centro los haga extensivos a la Planta Empresarial del Estado.
- Todos los Consejeros deberán realizar un programa de trabajo de promoción orientado a su ámbito de población objetivo para que se promueva la contratación de los servicios del Centro.

CONSEJO EJECUTIVO

El Consejo Ejecutivo estará integrado por el Presidente, Secretario y Tesorero del Consejo Directivo, además del Director del Centro y como invitado permanente con derecho a voz y voto el Delegado de la Secretaría de Economía en la Entidad, como organismo patrocinador del Centro.

Sus Actividades consistirán en analizar asuntos propios de la operación del centro que agilicen la toma de decisiones:

- Conocer el Estado que guardan las finanzas del Centro
- Autorizar Gastos para la operación del Centro
- Definir Propuestas de Actividades a realizar.
- Formular y proponer al Consejo Directivo acciones que optimicen la resolución de asuntos de operación del Centro.

FUNCIONES DEL PRESIDENTE

- Representar al Centro Nayarita de Vinculación Productiva y Desarrollo Empresarial A.C.
- Realizar Propuestas de trabajo, Objetivos y metas para el desarrollo de los servicios del Centro.
- Promover los servicios del Centro y su uso entre el sector productivo del Estado.
- Las demás que le confieren los Estatutos del Centro.
- Autorizar pagos y egresos del Centro, así como vigilar y dar seguimiento a las inversiones que se realicen;
- Contratar con instituciones bancarias las cuentas de cheques, de inversiones, así como otros instrumentos necesarios para el manejo de los recursos financieros bajo su resguardo;

- Proponer las medidas técnico - administrativas que se estimen convenientes para la mejor organización y funcionamiento del Centro.
- Dar seguimiento a los acuerdos tomados en las sesiones respectivas.
- Analizar y en su caso apoyar los programas de trabajo presentados y aprobados por el Consejo Directivo.

FUNCIONES DEL SECRETARIO DEL CONSEJO

- Ejecutar los acuerdos tomados en las sesiones ordinarias y extraordinarias
- Asentar la aprobación de las Actas por parte de los Consejeros;
- Elaborar y preparar los documentos sobre los cuales se basará el Orden del Día;
- Convocar al Comité Directivo a las sesiones ordinarias y/o extraordinarias;
- Elaborar el Acta correspondiente a cada sesión plenaria;
- Dar lectura a los acuerdos tomados del Centro ;
- Dar lectura y ratificar, al término de cada sesión los acuerdos tomados.
- Elaborar y difundir la Orden del Día para las sesiones Ordinarias y Extraordinarias del Consejo Directivo y deberán contener lo siguiente:
 - Lista de Asistencia
 - Lectura del Acta de la sesión anterior, aprobación o modificación, en su caso, de la misma por voto de la mayoría de los Consejeros y firmar la hoja de aprobación para su autorización;
 - Seguimiento de los acuerdos tomados;
 - Informe de actividades o presentación de Propuestas por los miembros Consejeros;
 - Asuntos Generales
- De toda sesión ordinaria o extraordinaria se levantará acta respectiva, que se firmará por todos los miembros consejeros presentes en dicha sesión.

FUNCIONES DEL TESORERO

- Analizar u aprobar el Presupuesto de Egresos del Centro en coordinación con el Presidente del Consejo.
- Solicitar los informes financieros, de origen y aplicación de los recursos financieros del Centro.
- En coordinación con el Presidente del Centro y Director analizar y en casos especiales autorizar pagos y egresos del Centro, así como vigilar y dar seguimiento a las inversiones que se realicen;
- Supervisar el Control adecuado ejercicio del Presupuesto del Centro
- Supervisar el manejo Financiero y Contable de operación del Centro y analizar y en su caso aprobar los informes de origen y aplicación de los recursos.

Descripción del Puesto

Identificación

Puesto: Director General
 Área: Administración

Jerarquía y Autoridad

Puesto al que Reporta: Presidente del Consejo Directivo
 Puestos que le Reportan: Todo el personal adscrito al Centro

Evaluación

Indicadores de Evaluación:

- Cumplimiento de las Metas y Objetivos
- Resultados de los servicios
- Control del Presupuesto General
- Optimización de los Recursos Financieros
- Incremento de Ingresos
- Grado de Satisfacción Laboral de los Recursos Humanos
- Penetración en el mercado de los Servicios
- Calidad en el Servicio y Satisfacción del Usuario

Objetivo

Objetivo del Puesto:

Planear, Organizar, Dirigir y Controlar Eficientemente las operaciones y servicios del Centro, Fomentando una Cultura de Calidad en el Servicio al Cliente y usuario, Supervisando el Buen Desempeño del personal, para lograr Resultados Positivos que Desarrollen y Consoliden el Centro Nayarita de Vinculación.

Funciones

Funciones Genéricas:

- Planear y Diseñar los Servicios que ofrecerá el Centro Nayarita de Vinculación, mediante el análisis del Mercado, para dirigirlos directamente a las Necesidades detectadas.
- Supervisar, Evaluar y Controlar las Actividades Administrativas, operativas, Financieras y Legales del Centro Nayarita de Vinculación.
- Evaluar Continualmente el Impacto de los servicios y la Calidad de los mismos, así como la repercusión en el desarrollo empresarial.
- Evaluar el Desempeño de los Recursos Humanos a su cargo para garantizar el logro de los Objetivos, motivándolos y organizándolos de la mejor manera.
- Mantener una excelente relación con las instituciones patrocinadoras del Centro, con los Organismos de apoyo y con las Empresas Usuarias del Servicio.

Funciones Específicas:

Administración General:

- Elaborar los Planes, Presupuestos y Programas de Trabajo del Centro

- Definir los Sistemas, Procedimientos, Normas y Estructura Orgánica del Centro
- Mantener y Promover Excelentes Relaciones con las Instituciones patrocinadoras del Centro, los Organismos, Asociaciones y Grupos empresariales del Estado así como con Clientes Usuarios del Servicio.
- Establecer Sistemas de Comunicación Con el Consejo Directivo e Instituciones patrocinadoras para una Evaluación real del Desempeño y operación del Centro
- Atención a Clientes Usuarios de los Servicios y Personas que requieran de su atención como máximo nivel del Centro.
- Delegar Autoridad y Responsabilidad a los Niveles Operativos del Centro para que cumplan Eficientemente con sus funciones y objetivos.
- Supervisar el Cumplimiento de los Programas de trabajo y sus resultados.
- Asesorar y Apoyar al personal a su cargo en las Actividades propias del Centro y sus servicios
- Analizar los reportes Administrativos, Contables y Financieros para Evaluar la Operación del Centro
- Autorización de Pagos
- Revisión de Nóminas y pago del personal

Administración Estratégica

- Diseñar la Visión, Misión, Valores y Objetivos a Corto, Mediano y Largo plazo
- Definir los Planes y Programas de Trabajo, asignándolos a su personal
- Definir y Realizar las Funciones de Evaluación del Desempeño para Medir Avances y Resultados y en su caso proponer las medidas de control
- Tomar Decisiones Estratégicas en Función de los Indicadores de Evaluación y de acuerdo a resultados
- Evaluación Directiva: En base a Resultados y optimización de Recursos; así como a la rentabilidad de los servicios
- Evaluación de la Calidad en el Servicio e imagen del Centro, con opinión de clientes

Servicios.-

- Determinar los Sistemas de Promoción y Venta de los servicios
- Definir periódicamente y actualizar el carnet de servicios que ofrece el Centro
- Diseñar y Elaborar el Programa de Eventos de capacitación en forma Semestral
- Visitar empresarios para la ofertar los servicios del Centro
- Mantener un Catalogo de los Especialistas Consultores y Asesores de apoyo al Centro para brindar los servicios
- Adaptar y Ampliar los servicios de acuerdo a un análisis de mercado periódico

Finanzas.-

- Evaluar la Rentabilidad del Centro
- Analizar los Informes periódicos de la Posición contable y financiera del Centro
- Optimizar los Recursos Financieros del Centro

- Mantener un Control de Ingresos y Egresos del Centro.
- Promover el Incremento de Ingresos Solicitando Apoyo a Organismos, instituciones y Fundaciones relacionados con las MIPYMES

Sistemas de Supervisión.-

- Dirigir y supervisar las operaciones de trabajo del personal a su cargo
- Supervisar el Buen uso y aprovechamiento de los recursos del Centro
- Supervisar y dar seguimiento al resultado de los servicios que se ofrezcan al empresario

Recursos humanos.-

- Participar en la selección y contratación de personal del centro
- Capacitar adiestrar al personal
- Definir Reglas y normas de trabajo
- Establecer Sistemas de Incentivos para el personal a fin de lograr las metas y objetivos del centro
- Medir el desempeño de su personal
- Establecer métodos participativos del personal y de comunicación para mejorar el Clima organizacional
- Realizar Reuniones periódicas con el personal para evaluar resultados y definir nuevos sistemas de trabajo, proponer sugerencias y recomendaciones.

Operación.-

- Participar como Instructor en los Eventos de Capacitación que se Programen
- Diseñar Eventos de Capacitación, Modernos, Actuales y de Beneficio práctico al Empresario
- Participar como asesor en los Programas de Asesoría y Consultoría que brinde el Centro
- Evaluar los Nuevos Proyectos de Inversión que se generen por el Centro
- Desarrollar, Promocionar y Fomentar el Desarrollo de nuevos Proyectos Productivos en el Estado de Nayarit, para la Generación de Empleos y el Crecimiento de la Planta Empresarial.
- Asesorar a las Entidades Patrocinadoras en los Proyectos propios de Promoción y Desarrollo Económico.
- Promover una Cultura de Servicio a todos los Niveles de la Empresa.
- Realizar Evaluaciones Mensuales para Analizar avances y Resultados del Centro.
- Supervisar el Buen Uso y Aprovechamiento de los Recursos Materiales, Humanos, Financieros y Técnicos del Centro.
- Apoyar en toda la logística, organización y desarrollo de las actividades para la realización de las sesiones Ordinarias y Extraordinarias de Consejo Directivo y Consejo Ejecutivo

Conocimientos, Habilidades y Actitudes

Conocimientos:

- Administración Estratégica de Negocios.
- Control Financiero
- Planeación y Organización del trabajo
- Programas de Calidad y Productividad
- Administración de personal
- Técnicas de Promoción y Ventas de Servicio
- Técnicas de Motivación y Comunicación
- Desarrollo de Capacitación, Asesoría y Consultoría

Habilidades:

- Manejo de Personal
- Manejo de Reuniones de Trabajo
- Manejo de Equipo de Computo y software
- Desarrollo de Eventos de Capacitación y transmisión de conocimientos
- Manejo de Equipo de Proyección
- Análisis de Información

Actitudes:

- Responsable
- Amable
- Con iniciativa
- Proactivo
- Flexible
- Toma de Decisiones
- Perseverante
- Planeador
- Organizado
- Trato Humano
- Motivador
- Respetuoso

Recursos Necesarios para el Desarrollo del Puesto

Recursos Humanos: Personal Operativo, Personal de Servicio

Recursos Materiales: Vehículo, Computadora, Suministros y Equipo de Oficina

Recursos Financieros: Presupuesto Financiero Anual

Requisitos para Ocupar el Puesto:

- Experiencia de cinco años mínimo, ejerciendo actividades de Asesor, Consultor e Instructor en el sector empresarial
- Registro como Asesor-Instructor externo independiente ante la S.T.P.S.
- Capacidad de relación con instituciones y organismos relacionados con los servicios de Capacitación, Asesoría y Consultoría.

- Experiencia en Puestos Directivos
- Profesionista Titulado
- Habilidad para desarrollar relaciones
- Conocimiento del sector empresarial del Estado
- Experiencia en la elaboración de Estudios de mercado y Proyectos de Inversión
- Con Capacidad para trabajar por Objetivos
- Conocimientos Modernos de Administración de Negocios
- Casado
- Edad entre 35 y 40 años

Capacitación en el Puesto:

- Desarrollo de Habilidades Directivas
- Programas de Apoyo para la Micro, pequeña y Mediana Empresa
- Actualización en sistemas de Computo
- Planeación Estratégica
- Economía de Negocios
- Estrategias de Dirección
- Liderazgo Proactivo
- Análisis Financiero
- Desarrollo del Pensamiento Estratégico

Descripción del Puesto

Identificación

Puesto: Promotor de Servicio
 Área: Administración

Jerarquía y Autoridad

Puesto al que Reporta: Director del Centro
 Puestos que le Reportan: Ninguno

Evaluación

Indicadores de Evaluación:

- Resultados de los Servicios de acuerdo al Cumplimiento de las Metas y Objetivos del Centro
- No. de Empresas Visitadas y atendidas
- Calidad en el Servicio
- Promoción y Cierre de Contratación de Servicios del Centro y Oferentes
- Calidad en Servicio y Satisfacción del Cliente

Objetivo

Objetivo del Puesto:

Desarrollar Acciones de Promoción de los Servicios del Centro Nayarita de Vinculación al Sector Productivo y Empresarial de la Entidad, a fin de lograr su contratación y fomentar con ello la eficiencia de las empresas atendidas, realizando esto con calidad en el Servicio y un trato Amable al Cliente y usuario.

Funciones

Funciones Genéricas:

- Promocionar los Servicios de Capacitación, Asesoría y Consultoría y Asistencia Técnica, que Ofrecerá el Centro Nayarita de Vinculación.
- Participar en el Diseño de los Servicios del Centro
- Evaluación del Mercado que requiere de los servicios para detectar sus Necesidades particulares.
- Llevar un Control del Impacto de los servicios y la Calidad de los mismos, manteniendo Indicadores de Operación propia de Empresas a ofrecer servicios y formas de atención.
- Lograr la cuota de Ventas de Servicios de Acuerdo a las Metas y Objetivos que se le Defina previamente.
- Mantener una excelente Coordinación y relación con las instituciones patrocinadoras del Centro, con los Organismos de apoyo y con las Empresas Usuarías del Servicio.

Funciones Específicas:

Operación y Servicio

- Participar en la Elaboración del Carnet de Servicios del Centro y Proponer y Diseñar nuevos Servicios en relación con las Necesidades detectadas en sus entrevistas de Promoción con Empresarios y Usuarios.
- Definir los Canales y sistemas de Promoción y Ventas de Servicios en coordinación con su jefe inmediato.
- Mantener Excelentes Relaciones con las Instituciones patrocinadoras del Centro, Organismos, Asociaciones y Grupos empresariales del Estado así como con Clientes Usuarios del Servicio.
- Realizar periódicamente la Evaluación del Impacto de los Servicios de acuerdo a los Indicadores establecidos, así como de la operación del Centro.
- Participar en las Reuniones de trabajo de Evaluación y Análisis de Operación cuando se definan.
- Revisión diaria de agenda y asuntos pendientes a realizar.
- Concertación de citas por teléfono para la promoción de servicios.
- Realizar el reporte de actividades de promoción e impacto de los servicios.
- Atender Comentarios y sugerencias de Clientes usuarios.
- Respetar y cumplir con las políticas y normas de trabajo.
- Atención Directa a Clientes Usuarios de los Servicios para la promoción de los Servicios.
- Diseña y elabora material de difusión y promoción de los servicios.
- Tomar Decisiones que impliquen su opinión para la realización de la contratación de servicios.
- Evaluar la Calidad en el Servicio e imagen del Centro, con opinión de clientes usuarios.
- Mantener un registro del personal y las instituciones que apoyan al centro para la prestación de los servicios
- Participar como Instructor en los Eventos de Capacitación que se Programen
- Participar en los Programas de Asesoría y Consultoría
- Realizar Evaluaciones Mensuales para Analizar avances y Resultados del Centro.
- Hacer Buen Uso y Optimización de los Recursos Materiales, Humanos, Financieros y Técnicos del Centro.

Conocimientos, Habilidades y Actitudes

Conocimientos:

- Lineamientos y políticas de operación del Centro
- Publicidad y Promoción
- Programas de trabajo
- Redacción
- Atención y trato al Cliente
- Administración del Tiempo
- Técnicas de Negociación y ventas
- Computación

Habilidades:

- Manejo de Equipo de Oficina
- Manejo de Equipo de Computo y software
- Desarrollo de Eventos de Capacitación y transmisión de conocimientos
- Manejo de Equipo de Proyección
- Manejo de conflictos
- Análisis de Información
- Preparación de Reuniones de Trabajo

Actitudes:

- Responsable
- Puntual
- Honrado
- Dinámico (a)
- Atento
- Servicial
- Agradable
- Perseverante
- Organizado
- Trato Humano

Recursos Necesarios para el Desarrollo del Puesto

Recursos Humanos: No lo requiere solo coordinación con el personal

Recursos Materiales: Insumos y Suministros de Oficina, Equipo de Computo

Recursos Financieros: Apoyo para gastos de transporte

Requisitos para Ocupar el Puesto:

- Profesionista o persona con Experiencia en el Puesto mínimo un año
- Sexo indistinto
- Mayor de 25 años
- Disponibilidad de Tiempo
- Facilidad de Palabra
- Excelente presentación

Capacitación en el Puesto:

- Administración Básica
- Calidad en el Servicio
- Técnicas de Promoción
- Formación de instructores

Descripción del Puesto

Identificación

Puesto: Asistente Administrativo
 Área: Administración

Jerarquía y Autoridad

Puesto al que Reporta: Director del Centro
 Puestos que le Reportan: Ninguno

Evaluación

Indicadores de Evaluación:

- Resultados de los Servicios de acuerdo al Cumplimiento de las Metas y Objetivos del Centro
- Calidad y Atención en el Servicio
- Agilidad en la realización de Funciones de Oficina
- Optimización de los Recursos del Centro

Objetivo

Objetivo del Puesto:

Realizar funciones para la prestación del servicio, atendiendo oportunamente y con amabilidad a toda persona, empresario o público en general que solicite el servicio del Centro; de igual forma ejecutar las acciones de apoyo administrativo, Archivo, mecanografía, Captura de información, atención telefónica, todo lo anterior mediante un trato y atención de Calidad y Buen Servicio.

Funciones

Funciones Genéricas:

- Realizar actividades administrativas de archivo, mecanografía, captura de información, atención telefónica, control de información y funciones generales de apoyo al servicio .
- Promocionar los Servicios de Capacitación, Asesoría y Consultoría y Asistencia Técnica, que Ofrecerá el Centro Nayarita de Vinculación.
- Mantener una excelente Coordinación y relación con las instituciones patrocinadoras del Centro, con los Organismos de apoyo y con las Empresas Usuaris del Servicio.

Funciones Específicas:

Operación y Servicio

- Controla y da seguimiento a los asuntos de Dirección, apoyándole en sus citas y compromisos.
- Apoyo en la organización de juntas y reuniones de trabajo de su jefe inmediato.
- Elabora con limpieza y oportunidad oficios, cartas y demás documentos que le sean encomendados.
- Atienda a la dirección, comunicando llamadas y/o asuntos pendientes del día.

- Participar en la Promoción y Ventas de Servicios, a través de un programa de telemarketing.
- Mantener un registro de las Instituciones patrocinadoras del Centro, Organismos, Asociaciones y Grupos empresariales del Estado así como con Clientes Usuarios del Servicio.
- Es responsable de mantener en Orden y controlar los archivos del Centro
- Atención Directa a Clientes Usuarios de los Servicios
- Realiza compras para mantener cubiertas las necesidades de papelería y artículos de oficina
- Apoyar al personal del Centro en Actividades propias de su puesto
- Elaborar reportes Administrativos, Contables y Financieros del Centro que se le encomienden
- Elaborar Cheques y realizar el trámite para los pagos
- Realizar trámites bancarios y ante instituciones públicas
- Elaborar los Informes periódicos que le sean solicitados
- Llevar un Control de Ingresos y Egresos del Centro
- Cumplir con normas de trabajo del centro
- Participar en las Reuniones periódicas que se convoque para evaluar resultados y definir nuevos sistemas de trabajo, proponer sugerencias y recomendaciones.
- Atender de Manera Amable y oportuna el Teléfono, recibiendo mensajes y turnando a quien corresponda o en su caso resolver la situación que este en sus funciones
- Atender a toda persona que visita las instalaciones del centro, requiere con amabilidad y buen trato atendiendo sus necesidades y turnando a la persona que corresponda
- Apoyar en la limpieza de las oficinas del Centro
- Apoyar en cualquier otra actividad que se le asigne por su Jefe inmediato.
- Mantener un Directorio actualizado de las personas que tengan relación con el Centro

Conocimientos, Habilidades y Actitudes

Conocimientos:

- Mecanografía y Taquigrafía.
- Relaciones Humanas
- Ortografía
- Archivo
- Computación
- Políticas y Normas de operación

Habilidades:

- Redacción técnico - administrativa
- Manejo de Equipo de Oficina
- Manejo de Computadora
- Manejo de Reuniones de Trabajo

Actitudes:

- Amable
- Responsable
- Atenta
- Servicial
- Reservada
- Honrada
- Trato Humano

Recursos Necesarios para el Desarrollo del Puesto

Recursos Humanos: No lo requiere sólo coordinación con el personal

Recursos Materiales: Insumos y Suministros de Oficina, Equipo de Computo

Recursos Financieros: Fondo Fijo de Caja

Requisitos para Ocupar el Puesto:

- Secretaría Ejecutiva Con experiencia o Licenciatura en Areas Administrativa
- Conocimientos Administrativos
- Experiencia en el Puesto mínimo de un año
- Sexo femenino y soltera
- Edad de 23 a 25 años
- Excelente presentación
- Conocimientos en Computación
- Facilidad de Palabra

Capacitación en el Puesto:

- Correspondencia y Archivo
- Relaciones Interpersonales
- Calidad en el Servicio
- Administración del Tiempo
- Redacción Administrativa

Descripción de Puesto

Identificación

Puesto: Asesor Contable Externo - Auditor Externo -
 Área: Administración

Jerarquía y Autoridad

Puesto al que Reporta: Dirección y Presidente del Consejo
 Puestos que le Reportan: Ninguno

Evaluación

Indicadores de Evaluación:

- Elaboración Oportuna del Manejo Contable del Centro
- Elaboración de Informes Contables y financieros
- Control de Información
- Pólizas Procesadas

Objetivo

Objetivo del Puesto:

Realizar Funciones de Elaboración de Documentos Contables y financieros para un Control adecuado que garantice una oportuna, eficiente y veraz información para la Evaluación de los resultados de la Empresa.

Funciones

Funciones Generales:

Procesar los Documentos contables, Fiscales y Financieros, analizar información y elaborar informes para control de las operaciones diarias, semanales y Mensuales.

Funciones Específicas:

- Elaborar Pólizas de Diario
- Registrar las Operaciones del Centro en el Libro de Ingresos y Egresos.
- Clasificar y Controlar todas las Facturas de Compras que se realizan.
- Recopilar Comprobantes Fiscales de Compras a proveedores, revisando cumplan con los requisitos fiscales.
- Realizar Trámites y Depósitos Bancarios.
- Realizar trámites ante Instituciones públicas de Gobierno.
- Controlar y registrar para las Cuentas por Cobrar.
- Realizar Actividades de oficina como Mecnografiar, Archivar y Elaboración de Escritos y demás documentos administrativos y Contables.
- Elaborar Informes Contables y Financieros mensualmente.
- Realizar periódicamente Auditorias para detectar desviaciones en el manejo correcto administrativo y contable.
- Recomendar y sugerir medidas correctivas para desviaciones que detecte.
- Realizar un Informe General de sus actividades a la Dirección y Presidencia del Centro.

Conocimientos, Habilidades y Actitudes

Conocimientos: Contabilidad, Cálculo mercantil, Computación, Trámites ante dependencias públicas, Cálculos Fiscales.

Habilidades: Manejo de Equipo de Computo y de Oficina.

Actitudes: Responsable, Honrado, Reservado, Organizado, Amable.

Recursos Necesarios para el Desarrollo del Puesto

Recursos Humanos: Sólo coordinación con el personal del Centro

Recursos Materiales: Equipo y útiles de Oficina, Papelería Administrativa y Fiscal.

Recursos Financieros: No Necesita

Requisitos para Ocupar el Puesto:

- Licenciatura en Contabilidad
- Experiencia en el Puesto
- Disponibilidad para laborar media jornada como asesor Externo
- Capacidad para manejar y controlar asuntos contables y financieros

Capacitación en el Puesto:

- Actualización Fiscal
- Contabilidad Administrativa y Financiera
- Sistema de Auditoria
- Técnicas de Negociación
- Trabajo en Equipo

IX. Evaluación del Desempeño y Sistema de Incentivos

Dentro de los valores y políticas de calidad del Centro, La Evaluación del Desempeño, es la base para garantizar resultados positivos del personal así como del logro de los objetivos y metas del Centro.

La Evaluación del Desempeño tiene dos objetivos:

- Motivar al personal para que desarrollo con eficiencia y Calidad sus actividades a fin de garantizar resultados y rebasar las expectativas de los usuarios del centro.
- Establecer sistemas de incentivos y reconocimiento, que estimule al personal y mejore su nivel de ingresos.

Tipos de Incentivos:

Monetarios: integrar un Bono de Productividad de acuerdo a los logros obtenidos y es adicional a sus percepciones mensuales.

No Monetarios: Definir un medio de acuerdo al criterio del personal en los siguientes aspectos: Día de descanso adicional con goce de sueldo, Participación en Cursos de Capacitación, Apoyo con materiales para mejorar su desempeño laboral, entre otros.

Para el caso de esta primera Etapa de operación y funcionamiento del Centro Nayarita de Vinculación, se implementara un Bono de productividad monetario, se manejaran porcentajes sobre el sueldo mensual base; La Evaluación será Mensual y los incentivos económicos si los logra el personal serán asignados en la quincena siguiente al periodo de evaluación; La Evaluación del Desempeño será por Puntos obtenidos, el logro de la puntuación asignará un porcentaje definido del incentivo a otorgar.

Calificación e Incentivos

Puntos Obtenidos	Incentivo Bono de Productividad (% de Sobre sueldo)
100 – 120	40 %
80 – 100	30 %
60 – 80	20 %
Menos de 60	No Obtiene

Evaluación del Desempeño

Nombre del Trabajador: _____

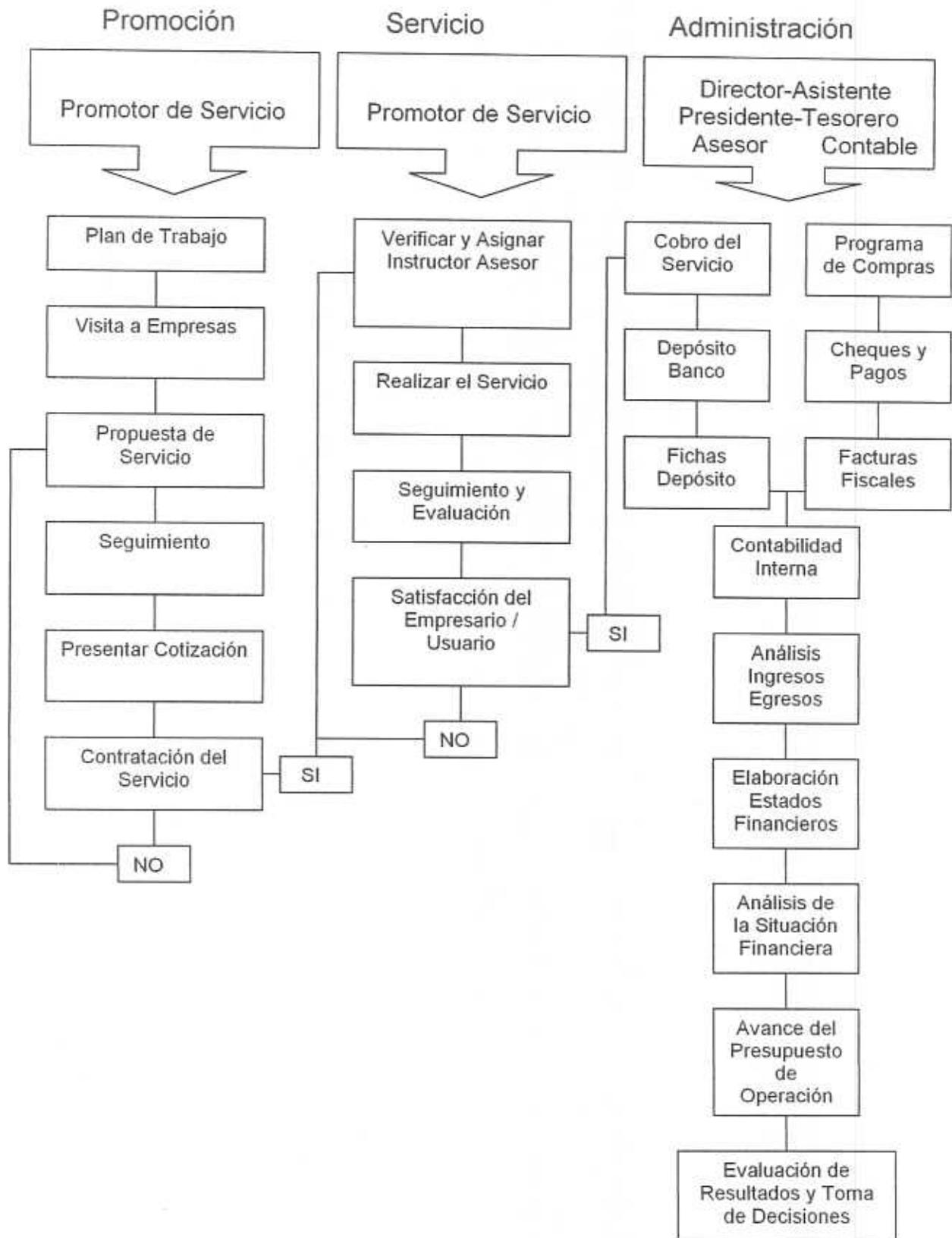
Puesto de Trabajo: _____

Periodo de Evaluación: _____

Aspectos	Calificación marcada	Calificación Obtenida
Cumplimiento de Objetivos y Metas Asignadas	50	
Asistencia	5	
Puntualidad	5	
Calidad y Atención en el Servicio	10	
Iniciativa	10	
Imagen y Presentación	20	
Trabajos Oportunos y de Calidad	10	
Optimización de Recursos y Materiales	5	
Cumplimiento de Reglas y Normas de trabajo	5	
Total	120	

Observaciones: _____

X. Diagramas de Procedimientos de Operación y Servicio



XI. Anexos.

Políticas Generales de Operación
Normas de Trabajo
Estatutos de la Asociación
Calendario de Reuniones Ordinarias del Consejo Directivo

A) Políticas Generales de Operación.

- La Planeación es básica para obtener buenos resultados por lo que se Apoyará y promoverá la participación de todo el personal en la elaboración de los programas y objetivos del centro.
- La Estructura del Centro está definida en su Organigrama por lo que siempre se deberán de respetar las líneas de mando y autoridad.
- Por Inicio de operaciones del Centro Nayarita de Vinculación todo el personal contratado en esta primera etapa, será bajo el régimen de Honorarios por servicios independientes, por lo que el Centro se exime de cualquier responsabilidad y prestación adicional que se pueda generar ya que la relación no esta regida por las leyes laborales.
- Periódicamente se promoverá la realización de auditorías externas que permitan detectar desviaciones al funcionamiento correcto de operación.
- La Capacitación y el Adiestramiento es una herramienta para buscar la excelencia en los servicios que Ofrece el Centro, por lo que continuamente se realizarán eventos para el personal.
- Se proporcionara a todos los empleados, los medios adecuados para el mejor desempeño de sus funciones.
- La política de servicio estarán orientadas a satisfacer plenamente las necesidades de los usuarios de los servicios, tratando siempre de ofrecer calidad y precios accesibles.

- Los servicios propios del Centro como el teléfono y equipo de Computo (Internet) son exclusivamente para uso de los servicios del centro, por lo que salvo causas de fuerza mayor no podrán ser usados para uso personal.
- Las Visitas personales en horas de trabajo no están permitidas, salvo causas de fuerza mayor.
- Por estar utilizando las instalaciones de otra institución, todo el personal deberá de adaptarse a las normas de operación de dicha institución.
- Queda estrictamente prohibido comentar o dar a conocer a personas ajenas al centro, asuntos o información propias del servicio, que se manejan o son tratados dentro del Centro.
- Se deberá de evitar realizar actos que deterioren la buena imagen del centro: Platicar con voz altisonante, realizar comentarios personales dentro de la jornada de trabajo, etc.
- Al término de la jornada laboral todo el personal deberá de dejar limpia su área de trabajo y desactivar sus equipos y aparatos.
- Deberá de mantener limpios su escritorio y mobiliario, realizara la limpieza de su área de trabajo diariamente.
- Se Evitara Consumir alimentos en horas de trabajo.
- El personal tendrá derecho a permisos en casos muy especiales que justifique.
- Todo el personal del centro deberá mantener las siguientes actitudes:
 - Mostrar sentido de cooperación
 - Tener Puntualidad y Asistencia
 - Mostrar el Ejemplo de responsabilidad
 - Tener Sentido de Superación
 - Mostrar Interés para su trabajo y para el Centro
 - Tener Dedicación en el trabajo
- Cualquier situación o problema que se presente y no estuviera integrado a estas normas de trabajo será analizado por separado y definido con sus medidas correctivas.

C) ESTATUTOS

DENOMINACION

Art. 1.- La Asociación se denominará "CENTRO NAYARITA DE VINCULACION PRODUCTIVA Y DESARROLLO EMPRESARIAL" seguida de las palabras Asociación Civil, o de sus Abreviaturas A.C.

DOMICILIO

Art. 2.- El domicilio de la Asociación será la Ciudad de Tepic, Capital del estado de Nayarit, sin perjuicio de que pueda establecer representaciones o corresponsalías en cualquier otro lugar de la república o del extranjero.

NACIONALIDAD

Art. 3.- La Asociación será mexicana, ninguna persona extranjera física o moral, podrá tener participación social alguna o ser propietario de acciones o partes sociales de la asociación, si por algún motivo, alguna de las personas mencionadas anteriormente por cualquier evento llegare a adquirir participación social o ser propietario de una o más acciones, contraviniendo así lo establecido en el párrafo que antecede, se conviene desde ahora en que dicha adquisición será nula y por lo tanto, cancelada y sin ningún valor la participación social de la que se trate y títulos que la represente, teniendo como reducido el capital social de una cantidad igual al valor de la participación cancelada.

DURACION

Art. 4.- La Duración de la asociación será de 100 cien años y comenzará a partir de la fecha del firma del presente contrato social, pero dicho plazo quedara automáticamente prorrogado por igual término, si en la asamblea general de asociados, previo al cumplimiento de dicho plazo, no se acuerda disolución.

OBJETO SOCIAL

Art. 5.- Es Objeto Social de la Asociación:

A) Vincular las necesidades de capacitación, asesoría, consultoría, transferencia de tecnología, asistencia técnica, etc. Que el sector productivo del estado de Nayarit requiera, con la oferta existente, para satisfacer dichas demandas por parte de las instituciones de

Educación superior, así como cualquier otros oferente público o privado, que cuente con la capacidad de satisfacer las demandas antes expuestas, procurando encauzarlas al oferente que mejor satisfaga las necesidades particulares del proyecto.

B) Facilitar la gestión empresarial y productiva en general del Estado de Nayarit, para lo cual deberá realizar las siguientes funciones:

- 1.- Fomentar la creación de nuevas empresas y orientar al empresario, a cerca de los diferentes pasos legales para su constitución e instalación.
- 2.- Orientar al empresario sobre las obligaciones legales tanto para una nueva empresa como para las ya existentes.
- 3.- Vincular a las fuentes de financiamiento con los proyectos productivos del estado.
- 4.- Promover el desarrollo de un cuerpo permanente de consultores.
- 5.- Desarrollar las empresas que integren la plataforma productiva del estado, en todos sus aspectos como pueden ser: Administrativos, comerciales, técnicos, científicos, de abastecimiento, de encadenamientos productivos, etc.
- 6.- Vincular las ofertas y demandas comerciales de productos originales del estado.
- 7.- Vincular la demanda de personal especializado con las diferentes instituciones de educación técnica y superior.

C) Elevar la competitividad de la las micro, pequeñas y medianas empresas, mediante la prestación de servicios, siendo entre otros, a manera enunciativa, mas no limitativa, los siguientes:

- 1.- Promover la utilización eficiente de los programas de apoyo con que cuentan las dependencias y organismos del gobierno federal, estatal y municipal, centralizado y descentralizado, así como otras instituciones públicas y privadas.
- 2.- Vincular la oferta de procesos productivos, productos y servicios de las micro, pequeñas y medianas empresas con las grandes empresas demandantes.
- 3.- Promover la formación de consultores especializados En MIPYMES
- 4.- Apoyar con programas de capacitación, asesoría y consultoría a las MIPYMES
- 5.- Servicios de información e informática para las MIPYMES

- D) Otorgar consultoría, asesoría, capacitación, transferencia tecnológica y asistencia técnica directa al gobierno del estado, a los gobiernos municipales y a todos los que la requieran.
- E) Formar y especializar en la práctica, los recursos humanos necesarios que soporten el desarrollo económico de Nayarit.
- F) Vincular las fuentes de financiamiento para el desarrollo de proyectos de investigación tecnológica, promover la actividad emprendedora.
- G) Participar en la creación de fideicomisos, asociaciones y sociedades, que sean necesarios o que sean coincidentes con los objetivos y fines de la presente.
- H) Celebrar toda clase de convenios y contratos, realizar todo tipo de actos ya sean de naturaleza civil, administrativa y mercantil que convengan o necesiten para el cumplimiento de los fines de la asociación que nunca tendrá carácter o propósitos de lucro.
- I) Promover, desarrollar y difundir toda clase de actividades culturales, tecnológicas, científicas, humanísticas, educativas, artísticas, de enseñanza en general y de investigación.
- J) Prestar todo tipo de asesoría y asistencia a la población demandante.
- K) Crear de acuerdo a la necesidad social, toda clase de establecimientos de enseñanza, centros de capacitación, centros experimentales o laboratorios, talleres y centros de investigación en cualesquiera de los niveles, tipos y modalidades.
- L) Obtener de personas Físicas o instituciones mexicanas y/o extranjeras, todo tipo de bienes, servicios, y financiamiento, así como donativos en dinero o en especie, permitidos por la ley, que sean útiles a los fines de la asociación civil y aplicables a sus programas.
- M) Adquirir o arrendar por cualquier título los bienes, muebles o inmuebles que sean necesarios para la realización del objeto social.
- N) Coordinarse, afiliarse, hacer convenios de apoyo y cooperación con otras instituciones y asociaciones que cumplan propósitos similares o que coadyuven al logro del objeto social de esta asociación civil.
- O) La contratación de personal directivo, técnico, administrativo, profesional, de oficina, de conservación y mantenimiento y en general de todo aquel se requiera para la prestación de los servicios que constituyen los objetos sociales de esta sociedad.
- P) Emitir, Girar, librar, endosar, aceptar, descontar, avalar, otorgar, adquirir o suscribir toda clase de títulos de crédito o cualquier clase de documentos comprobantes de crédito o adeudos, sin que se ubique en

los supuestos del artículo 4º de la Ley del Mercado de Valores; pedir prestado y conseguir dinero para los sociales, sin limitación en lo que se refiere a cantidades, así como otorgar en su caso, las garantías que se juzguen pertinentes sin limitación alguna.

ASOCIADOS Y MIEMBROS DE LA ASOCIACION

Art. 6.- Habrá dos clases de asociados:

- a) Asociados Fundadores
- b) Asociados

Son Asociados Fundadores las personas físicas o morales que otorgan la escritura constitutiva de la asociación o sean admitidos por los propios asociados con este carácter.

Serán Asociados todas las personas físicas o morales que sean admitidas con tal carácter por la asamblea de asociados en atención a su activa participación para el logro de los fines de la asociación civil.

Tanto los asociados fundadores, como los asociados, tendrán derecho a voto en la asamblea general de asociados y deberán asistir a las asambleas generales que estos estatutos les asignen.

Art. 7.- Habrá las siguientes clases de Miembros de la asociación:

- a) Miembros Honorarios
- b) Miembros Patrocinadores
- c) Miembros Colaboradores

Serán Miembros Honorarios todas aquellas personas que la asamblea de la asociación admita con esa calidad en reconocimiento de su labor acorde a los objetivos de esta asociación civil.

Serán Miembros Patrocinadores aquellas personas físicas o morales que contribuyan económicamente con donativos, cuotas ordinarias, anuales, fianzas y otras garantías para la realización de los objetivos de la asociación.

Serán Miembros Colaboradores aquellas que presten servicios personales en forma gratuita a la asociación civil.

Art. 8.- El carácter de Asociado Fundador, sólo se perderá por fallecimiento en caso de personas físicas, o por disolución en caso de persona moral,

El Carácter de asociado se perderá en cualesquiera de los siguientes casos:

- a) Por fallecimiento en caso de persona físicas o por disolución en caso de persona moral.

b) Por no participar activamente en el logro de los fines de la asociación civil a juicio de la asamblea general y de asociados.

c) Por renuncia que se haga por escrito.

El carácter de miembro patrocinador se perderá, salvo acuerdo en contrario de la asamblea general de asociados, en cualquiera de los siguientes casos:

a) Cuando se cumplan 3 años de recibida la aportación económica que dio lugar a la admisión del miembro patrocinador.

b) Cuando el miembro patrocinador deje de cubrir las cuotas ordinarias o extraordinarias que le corresponden.

c) Cuando se extingan los avales, fianzas y otras garantías que motivaron su admisión.

El carácter de miembro colaborador se perderá cuando deje de hacer las prestación de los servicios personales que dieron lugar a su admisión.

DEL PATRIMONIO DE LA ASOCIACION

Art. 9.- El patrimonio de la asociación será variable y estará formado por las cuotas de los asociados y por los donativos y aportaciones de cualquier naturaleza que reciba la asociación, así como por los bienes, muebles o inmuebles que vaya adquiriendo.

Art. 10.- Ni los asociados, ni los miembros de la asociación civil tendrán derecho al reembolso de aportaciones económicas, ni a participación alguna.

".. El patrimonio y los activos de la asociación, así como todos los ingresos sociales se destinarán única y exclusivamente a los fines propios de su objeto social, no pudiendo otorgar beneficios sobre el remanente distribuible a persona física alguna o a sus integrantes personas físicas o morales, salvo que se trate, en este último caso, de alguna de las personas morales a que se refiere el Artículo 70-B setenta letra "b" de la Ley del Impuesto sobre la Renta, o se trate de la remuneración de servicios efectivamente recibidos"

DE LA DIRECCION Y ADMINISTRACION DE LA ASOCIACION

Art. 11.- La asociación será dirigida y administrada, por un consejo Directivo constituido por (11) miembros como mínimo, designados por la asamblea, quienes podrán ser o no, asociados o miembros, y durarán en su cargo, dos años. En todo caso, las personas morales que se designen para integrarlo, deberán nombrar consejeros con el carácter de propietario y suplente.

Los suplentes de los consejeros y de los vocales solo tendrán derecho a voz y a voto en las Asambleas del Consejo directivo solo en caso de ausencia del propietario respectivo.

Sólo en el caso del Presidente tendrá derecho a voz, pero el voto solo lo ejercerá en las ausencias del Presidente Propietario.

Para el caso de renuncia de alguno de los miembros propietarios del Consejo Directivo, éste deberá notificarlo por escrito a la Asociación y a la Organización o Institución que represente, y a partir de la misma, Se considerará con el carácter de Propietario al Suplente que exista registrado ante el Consejo Directivo de la Asociación y se deberá nombrar por la organización o Institución a un suplente por el término que falte de cubrir al Consejo Directivo de la asociación en funciones.

Art. 12.- En la Primera asamblea, designará a los integrantes del Consejo Directivo, determinando a los consejeros con el cargo de Presidente, Secretario, Tesorero y los vocales, y así lo seguirá haciendo en forma rotativa entre las cámaras Empresariales, organizaciones e instituciones que lo integren y en todo caso se sujetarán a las siguientes reglas:

1.- Todas las organizaciones empresariales representadas en Nayarit, tendrán derecho a formar parte del Consejo Directivo. Las Instituciones educativas lo tendrán a invitación expresa del Consejo Directivo, así como las personas jurídicas administrativas, de los Municipios, del Estado de Nayarit o de la Federación.

2.- Las Cámaras u organizaciones empresariales integradas en el Consejo Directivo, cada dos años resolverán en forma rotatoria ejercer la Presidencia, en Orden alfabético, para el supuesto caso de que alguna de ellas determinara no asumir el cargo para el período que le corresponda, lo deberá notificar por escrito en forma fehaciente con cuando menos 60 sesenta días de anticipación al Consejo Directivo Saliente, la que por conducto de su Presidente, informará a quién corresponda en ese mismo orden.

3.- Para el caso antes mencionado, si las organizaciones empresariales que estén en ese orden, no aceptaran la Presidencia del Consejo Directivo para el período siguiente, se convocará con carácter extraordinario a Sesión del propio Consejo Directivo en funciones y en votación secreta se elegirá por mayoría simple con el carácter de Presidente a uno de los representantes propietarios acreditados en ese período, con el compromiso anticipado de cualesquiera de ellos de aceptar el compromiso de asumir el cargo por los siguientes dos años lo que se informará a la organización

empresarial que corresponda para que designe al suplente, y de no hacerlo, lo hará el Presidente electo de entre los miembros de la cámara que represente, sujeto a la aprobación mayoritaria del Consejo.

4.- Para el caso de renuncia de alguno de los propietarios del Consejo Directivo y de que el Suplente designado no aceptare asumir el cargo, se notificará este hecho a quien corresponda, para que designe sus Consejeros o vocales con el carácter de propietario y suplente por el resto del término del período que corra.

5.- En el caso de que las renunciaciones correspondan al Presidente Propietario y a su suplente, el Consejo Directivo en pleno y en sesión extraordinaria designará por mayoría de votos de los presentes, a quienes se encarguen como Interinos para terminar el período que corra.

6.- Cualquier otra circunstancia que se presentare, en lo referente a la integración y funcionamiento del Consejo Directivo, que no estuviere regulado en los presentes estatutos, será resuelto por la Asamblea del Propio Consejo Directivo en funciones.

Art. 13.- El Consejo Directivo funcionará validamente con la mayoría de sus miembros y sus acuerdos se tomarán por voto favorables del 75 % setenta y cinco por ciento en primera convocatoria y del 51 % cincuenta y uno por ciento en los casos de segunda o ulteriores convocatorias, de los miembros presentes. Solo en caso de empate tendrá derecho quien funja como Presidente a ejercer voto de calidad para resolver el asunto planteado.

Art. 14.- Los consejeros se renovarán cada dos años a partir de la fecha de constitución de la Asociación, independientemente de la renovación de los órganos de gobierno de las personas morales o jurídicas que representen.

Art. 15.- El consejo Directivo celebrará sesiones ordinarias cuando menos una vez al mes, el día que señale el Presidente o quien haga sus veces. Las sesiones extraordinarias se celebrarán cuando fueron convocadas por el Presidente o cuando su celebración sea solicitada cuando menos por 5 cinco miembros del Consejo Directivo.

Art. 16.- El Consejo Directivo, para los Efectos de la representación de la asociación ante toda clase de personas, físicas o morales y ante cualquier autoridad, gozará de un poder general amplio con las facultades que en forma enunciativa y no limitativa, que se enumeran a continuación:

- A) Para pleitos y cobranzas, con todas las facultades generales y especiales que requieran cláusulas especiales conforme a la ley, de acuerdo al primer párrafo del art. 1926 (Mil novecientos veintiséis) del Código Civil vigente en el Estado de Nayarit y sus correlativos en el Distrito Federal y demás entidades del país, así como para realizar los actos enumerados en el Art. 1959 (Mil novecientos Cincuenta y Nueve) del mismo ordenamiento, por lo que podrá solo en forma enunciativa, mas no limitativa, desistirse aún del juicio de amparo, transigir, comprometer en árbitros, absolver y articular posiciones, recusar recibir pagos y extender recibos, aún con carácter de finiquito, formular querellas penales y otorgar perdón cuando proceda y constituirse en coadyuvante del ministerio público.
- B) Para administrar los bienes y negocios de la asociación y realizar los actos que sean necesarios para el logro de los fines de esta, en los términos del segundo párrafo del Art. 1926 (Mil Novecientos Veintiséis) del Código Civil vigente en el Estado de Nayarit y sus correlativos en otras entidades federativas del país, quedando facultados para, entre otras, formular reglamentos de la asociación.
- C) Para realizar los actos de riguroso dominio en los términos del párrafo tercero del mencionado Art. 1926 (Mil Novecientos Veintiséis) del Código Civil vigente en el Estado de Nayarit y sus correlativos en otras entidades.
- D) Para nombrar el o los directivos y demás funcionarios de la asociación civil, que fueran necesarios para el buen funcionamiento de los negocios de la institución, señalándoles sus funciones y remuneraciones.
- E) Para otorgar poderes generales o especiales y revocarlos.
- F) En general para realizar todos los actos que sean necesarios para llevar a cabo los acuerdos de la Asamblea de asociados o del mismo Consejo Directivo.
- G) Para suscribir, otorgar, avalar y endosar títulos de crédito en los términos del artículo noveno de la Ley General de Títulos y Operaciones de Crédito, pudiendo otorgar fianzas y cualquier clase de garantías, para la realización del objeto social.

Art. 17.- Por el sólo hecho de su nombramiento, el Presidente del Consejo Directivo será el representante legal de la asociación y ejecutará sus resoluciones sin necesidad de autorización especial alguna. Para el desempeño de su cargo gozará de las facultades

enumeradas en los incisos A), B), C), D), E), F) y G) , del artículo anterior, con la única limitación de que para suscribir, avalar y endosar Títulos de Crédito, ejercer actos de riguroso dominio y otorgar garantías en nombre de la asociación, se deberá estar a lo dispuesto por el artículo vigésimo de los estatutos.

Art. 18.- El Presidente del Consejo Directivo lo será también de la asociación, presidirá las asambleas generales y las sesiones de Consejo. El Presidente tendrá facultades y atribuciones que le confiera o delegue el Consejo, además de aquellas inherentes a su cargo.

Art.19.- El Presidente Suplente desempeñara las funciones del Presidente, en caso de falta temporal o definitiva de éste. Si faltare el Presidente Suplente, la ausencia del Presidente será suplida en términos de lo establecido en estos estatutos.

La asociación podrá tener uno o varios directores que serán designados por el Consejo Directivo, los cuales durarán en funciones hasta en tanto los designados para sustituirlos tomen posesión de sus cargos y gozarán de las facultades que se les otorguen en el acto de su nombramiento o posteriormente.

Art. 20.- Para la apertura de cuentas bancarias y para la expedición de cheques y títulos de crédito, así como para el otorgamiento de fianzas, siempre será necesarias la firma del Presidente y del Tesorero del Consejo Directivo en funciones, en forma mancomunada; para ejercer actos de riguroso dominio y otorgar cualquier clase de garantías, se requiere en todo caso acuerdo del Consejo Directivo.

DE LA ASAMBLEA DE ASOCIADOS:

Art. 21.- El órgano supremo de la asociación será la asamblea general de asociados, la cual se reunirá dentro de los cuatro primeros meses de cada año. La asamblea se reunirá de manera especial o extraordinaria, cuando la convoque el Presidente o una tercera parte de los miembros del Consejo o la soliciten por lo menos la tercera parte de los asociados.

Art. 22.- La convocatoria para las asambleas generales, ya sean ordinarias o extraordinarias, deberán contener la orden del día y se notificará a los asociados por escrito, con ocho días de anticipación por lo menos, al domicilio que tengan registrado en la Secretaría de la Asociación Civil.

Art. 23.- Las asambleas serán presididas por el Presidente del Consejo Directivo y fungirá como Secretario de las asambleas, el del

propio Consejo. El Presidente nombrará dos escrutadores, quienes certificarán el número de asociados presentes.

Art. 24.- Los votos se tomarán por mayoría, computándose la votación de todos los asociados presentes con derecho a votar.

Art. 25.- Constituyen quórum para la validez legal de las asambleas generales ordinarias, la tercera parte de los asociados fundadores y asociados o sus representantes, bastando para su representación una simple carta dirigida a la asociación.

Cada asociado fundador, o asociado, tendrá derecho a un voto.

En caso de que no se reúna el quórum indicado el día y hora fijada en la convocatoria, se asentará razón de esta circunstancia en el libro de actas correspondiente. Después de una hora se considerará instalada la asamblea, si está la mayoría de asociados fundadores y cualquiera que sea el número de asociados presentes, quedará instalada con las personas que hubiere, salvo para acordar la disolución de la asociación civil, caso en que se expedirá nueva convocatoria para que se celebre la asamblea dentro de los siguientes 15 días siguientes.

En el caso de las asambleas extraordinarias para constituir el quórum legal, será necesaria la presencia de la mayoría de los asociados fundadores independientemente del número de asociados presentes, que sumados deberán representar más de la tercera parte del total de asociados.

DE LA DISOLUCION Y LIQUIDACION DE LA ASOCIACION:

Art. 26.- La disolución y liquidación de esta asociación será decidida por la Asamblea General de Asociados por mayoría de las dos terceras partes, o por las realización completa del fin social, o por haberse vuelto imposible la consecución del objeto de la Asociación. El remanente que quedara una vez cubiertos los compromisos económicos que se tenga hasta la fecha de la Asamblea de disolución, pasarán a la Institución de objetivos similares, que cuente con autorización de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público para recibir donativos en términos de la Ley del Impuesto sobre la Renta, que designe la Asamblea de Asociación, en los términos de los incisos a) y b) de la fracción I del Artículo 24º de la Ley del Impuesto sobre la Renta, en relación con lo establecido en los artículos 70-B setenta y cinco y 70-B setenta y seis de dicha Ley.

Art. 27.- En el Caso de disolución, la asamblea al acordarla, nombrará uno o varios liquidadores señalándoles sus facultades y atribuciones.

Artículo 28.- Las cuestiones que se susciten sobre la interpretación y ejecución de estos estatutos, se decidirán por los tribunales competentes de esta ciudad de Tepic, Capital del Estado de Nayarit, a cuyo fuero se someten los otorgantes con renuncia expresa a cualquier otro que pudiese corresponderles.

Artículo 29.-Para la modificación de los presentes estatutos, la Asamblea que conozca de ello, deberá contar en todo caso, con la aprobación del Consejo Directivo.

CONSEJO DIRECTIVO**CANACINTRA**

Consejero Presidente
Presidente Suplente

Ing. Hernán González Garza
Ing. Ricardo Velarde Saizar

I.T.T

Consejero Secretario
Secretario Suplente

Arq. Filiberto Herrera Montañez
Ing. José Luis Cruz Ortiz

COPLADE DEL ESTADO DE NAYARIT

Consejero Tesorero
Tesorero Suplente

Lic. Salvador Alvarez Hernández
Lic. Raúl Pérez González

CANACO

Vocal Consejero
Suplente

L.A.E. José Luis Donjuan de la Peña
Lic. Juan Manuel Rodríguez Curiel

COPARMEX

Vocal Consejero
Suplente

Ing. Carlos Treviño Montemayor
Ing. Francisco Javier Elizondo Escalante

C.M.I.C

Vocal Consejero
Suplente

Ing. Roberto Castro Vizcaíno
Ing. Héctor Ibarra Horta

CANAGRAF

Vocal Consejero
Suplente

Dr. Sergio Fernando Salas Stephens
Lic. Abel Orozco García

CANIRAC

Vocal Consejero
Suplente

José Arturo Mondragón González
José Arturo Mondragón Velázquez

C.N.E.C

Vocal Consejero
Suplente

Ing. Sergio Nishimura Torres
Ing. Rigoalberto López Guzmán

U.A.N
Vocal Consejero
Suplente

M.C. Francisco Javier Castellón Fonseca
Lic. Ulises Castro Alvarez

MUNICIPIO DE TEPIC
Vocal Consejero
Suplente

C.P. Esteban González Garza
C.P. Ricardo Gómez Jiménez

U.T.N.
Vocal Consejero

Lic. David Guerrero Castellón

**C) Calendario de Las Reuniones Ordinarias del Consejo Directivo
del Centro Nayarita de Vinculación Productiva y Desarrollo
Empresarial A.C.**

Serán los días miércoles últimos de cada Mes:

- Mayo 29
- Junio 26
- Julio 31
- Agosto 28
- Septiembre 25
- Octubre 30
- Noviembre 27
- Diciembre 11

Previamente con anticipación de una semana se hará llegar la Correspondiente Invitación con la orden del Día anexa.

A petición del Consejo Ejecutivo o del 50 % o más del Consejo Directivo se podrán realizar Sesiones Extraordinarias para Casos especiales o seguimiento de acuerdos.

Atentamente

Ing. Hernán González Garza
Presidente

Arq. Filiberto Herrera Montañez
Secretario