

**Subsecretaría de Educación Superior
Dirección General de Educación Superior Tecnológica
Instituto Tecnológico de la Zona Maya**

**“DIAGNÓSTICO DE AGROEMPRESAS DE LOS MUNICIPIOS
DE OTHÓN P. BLANCO Y BACALAR INTEGRADAS A LA RED
NACIONAL DE DESARROLLO RURAL SUSTENTABLE
(RENRUS)”**

Informe Final de Residencia Profesional que presenta la C.

Sandra Nallely Tináh López

Nº de Control a10390783

Carrera: Ingeniería en Gestión Empresarial

Asesor Interno: M en A. Mayne Jesús Guadalupe Aguayo León

INSTITUTO TECNÓLOGICO DE LA ZONA MAYA

El Comité de revisión para Residencia Profesional de la estudiante de la carrera de INGENIERÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL, C. **Sandra Nallely Tináh López**; aprobado por la Academia del Instituto Tecnológico de la Zona Maya integrado por; la asesora interna M en A. Mayne Jesús Guadalupe Aguayo León, el asesor externo el Lic. Jorge Salvador Tejeda Hernández, habiéndose reunido a fin de evaluar el trabajo titulado **“DIAGNOSTICO DE AGROEMPRESAS DE LOS MUNICIPIOS DE OTHÓN P. BLANCO Y BACALAR INTEGRADAS A LA RED NACIONAL DE DESARROLLO RURAL SUSTENTABLE (RENRUS) ”** que presenta como requisito parcial para acreditar la asignatura de Residencia Profesional de acuerdo al Lineamiento vigente para este plan de estudios, dan fé de la acreditación satisfactoria del mismo y firman de conformidad.

ATENTAMENTE

Asesor Interno

M en A. Mayne Jesús Guadalupe Aguayo León

Asesor Externo

Lic. Jorge Salvador Tejeda Hernández

Juan Sarabia, Quintana Roo, Diciembre, 2014.

CONTENIDO

I.- ANTECEDENTES	1
1.1 Que es la RENDRUS	1
1.2 Objetivo de la RENDRUS	2
1.3 Metas de la RENDRUS:.....	3
1.4 Población objetivo	4
1.5 Beneficios	4
II.- INTRODUCCIÓN	6
III.- OBJETIVO DEL PROYECTO	7
3.1 Objetivo general.....	7
3.2 Objetivos específicos	7
IV.- UBICACIÓN DEL ÁREA GEOGRÁFICA	8
V.- PROBLEMAS A RESOLVER, PRIORIZÁNDOLOS.....	10
VI.- ALCANCES Y LIMITACIONES.....	12
6.1 Alcances	12
6.2 Limitaciones.....	12
VII.- JUSTIFICACIÓN.....	13
7.1 Académico	13
7.2 Socioeconómico.....	13
7.3 Social	13
VIII.- MARCO TEÓRIO.....	14
IX.-METODOLÓGIA	16
9.1 Obtención de datos.....	18
X.- RESULTADOS	19
XI.- PARAMETROS DE MEDICIÓN.....	21
11.1 Características de los niveles de desarrollo.....	23
11.2 Objetivo del programa.....	25
11.3 Metas del programa	25

11.4 Beneficios del programa	25
11.5 Requisitos para integrarse a la RENDRUS.....	26
11.6 Resultados de las encuestas por ejes del municipio de Othón P. Blanco	27
11.7 Resultados por ejes del municipio de bacalar.....	38
XII. RESULTADO DEL NIVEL DE DESARROLLO DE LAS EMPRESAS REGISTRADAS A LA RENDRUS.	48
XIII.- APOYO OTORGADO A LAS EMPRESAS REGISTRADAS A LA RENDRUS	54
XIV.- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	55
XV.- APORTE AL PERFIL PROFESIONAL	57
XVI.- REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS Y VIRTUALES.....	58

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Resultados en porcentaje de la capacidad de empresas registradas a la RENDRUS en los municipios de Othón P. blanco y Bacalar del edo. De Quintana Roo.....	27
Figura 2. Resultados en porcentaje de la autoevaluación en el eje organizativo de 18 empresas del municipio de Othón P. Blanco.	28
Figura 3. Resultados en porcentaje de la autoevaluación en el eje administrativo de 18 empresas del municipio de Othón P. Blanco.	30
Figura 4. Resultados en porcentaje de la autoevaluación en el eje financiero de 18 empresas del municipio de Othón P. Blanco.	32
Figura 5. Resultados en porcentaje de la autoevaluación en el eje comercial de 18 empresas del municipio de Othón P. Blanco.	34
Figura 6. Resultados en porcentaje de la autoevaluación en el eje operativo de 18 empresas del municipio de Othón P. Blanco.	36
Figura 7. Resultados en porcentaje de la autoevaluación en el eje organizativo de 5 empresas del municipio de Bacalar.	38
Figura 8. Resultados en porcentaje de la autoevaluación en el eje administrativo de 5 empresas del municipio de Bacalar.....	40
Figura 9. Resultados en porcentaje de la autoevaluación en el eje financiero de 5 empresas del municipio de Bacalar.	42
Figura 10. Resultados en porcentaje de la autoevaluación en el eje comercial de 5 empresas del municipio de Bacalar	44
Figura 11. Resultados en porcentaje de la autoevaluación en el eje operativo de 5 empresas del municipio de Bacalar	46
Figura 12. Resultados en porcentajes del nivel de desarrollo de las empresas registradas en el municipio de Othón P. Blanco obteniendo un 67 % un nivel incipiente y un 33% un nivel desarrollado.	48
Figura 13. Resultado en porcentaje del nivel de desarrollo de las empresas registradas en el municipio de Bacalar dando como resultado un 80 % se encuentra en un nivel desarrollado y tan solo el 20 % está en el nivel incipiente.....	50
Figura 14. Resultados en porcentaje del nivel de desarrollo de las empresas del programa RENDRUS en el municipio de Othón P. Blanco y Bacalar.	52

ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro 1. Resultados de la evaluación de autodiagnóstico de 18 empresas del Municipio de Othón P. Blanco del eje organizativo.	29
Cuadro 2. Resultados de la evaluación de autodiagnóstico de 18 empresas del Municipio de Othón P. Blanco del eje administrativo.	31
Cuadro 3. Resultados de la evaluación de autodiagnóstico de 18 empresas del Municipio de Othón P. Blanco del eje financiero	33
Cuadro 4. Resultados de la evaluación de autodiagnóstico de 18 empresas del Municipio de Othón P. Blanco del eje comercial.....	35
Cuadro 5. Resultados de la evaluación de autodiagnóstico de 18 empresas del Municipio de Othón P. Blanco del eje operativo.	37
Cuadro 6. Resultados de la evaluación de autodiagnóstico de 5 empresas del Municipio de Bacalar del eje organizativo.	39
Cuadro 7. Resultados de la evaluación de autodiagnóstico de 5 empresas del Municipio de Bacalar del eje administrativo.	41
Cuadro 8. Resultados de la evaluación de autodiagnóstico de 5 empresas del Municipio de Bacalar del eje financiero.	43
Cuadro 9. Resultados de la evaluación de autodiagnóstico de 5 empresas del Municipio de Bacalar del eje comercial.....	45
Cuadro 10. Resultados de la evaluación de autodiagnóstico de 5 empresas del Municipio de Bacalar del eje operativo.	47
Cuadro 11. Resultados del nivel de desarrollo de las empresas del municipio de Othón P. Blanco	49
Cuadro 12. Resultados del nivel de desarrollo de las empresas del municipio de Bacalar	51

I.- ANTECEDENTES

La Red Nacional de Desarrollo Rural Sustentable (RENDRUS) fue conformada en diciembre de 1996 con la finalidad de fortalecer la identificación, sistematización e intercambio de las experiencias empresariales exitosas que los habitantes rurales estaban desarrollando en todo el país. Dicha red surgió de una idea del Dr. Leobardo Jiménez del Colegio de Posgraduados, en Ciencias Agrícolas (COLPOS) y del Ing. José Antonio Mendoza Zazueta, en ese entonces Secretario de Desarrollo Rural, instancia recién creada en la SAGARPA, quienes se plantearon analizar qué era el desarrollo rural y encontraron que a lo largo del país existían numerosas empresas familiares autosuficientes, con actividades independientes y/o adicionales a las agrícolas.

La iniciativa de crear la Red Nacional de Desarrollo Rural Sustentable surge a partir de cuatro reuniones regionales y una a nivel nacional sobre el tema, que se llevaron a cabo en diversos lugares del país: Coahuila, Oaxaca, Puebla, Jalisco y la última, en el Colegio de Posgraduados (COLPOS) en el Estado de México. En estas reuniones, difundieron experiencias de diversos proyectos en el ámbito rural apoyados por distintos sectores de la sociedad, tales como instituciones públicas, organismos no gubernamentales e instituciones privadas. El éxito de estas reuniones fue tal, que se inició un proyecto para poder institucionalizar la forma de compartir las experiencias y, a través de esto, impulsar el desarrollo rural.

1.1 Que es la RENDRUS

La Red Nacional de Desarrollo Rural Sustentable (RENDRUS), se construye en el interés de brindar a los productores y sus organizaciones, espacios de participación en donde tengan la oportunidad de intercambiar sus experiencias e innovaciones generadas en sus proyectos y empresas. En esta administración, la

estrategia se renueva para sumarse al esfuerzo nacional para abatir la pobreza del sector rural.

Actualmente la Red, cuenta con una base de datos que contiene más de 4,500 registros de proyectos de desarrollo rural de micro, pequeñas y medianas Agroempresas de los cuales alrededor de 1,500 producen bienes y servicios, crean empleos, arraigan a los productores en sus comunidades, favorecen la producción de alimentos y contribuyen al desarrollo económico del país. Cada uno de los proyectos constituye un desarrollo metodológico particular para la producción de alimentos y generación de ingresos en el Campo Mexicano.

1.2 Objetivo de la RENDRUS

Objetivo General

Ayudar a fortalecer, difundir y consolidar, en las 32 entidades federativas, las capacidades de los productores rurales para generar micro, pequeñas o medianas Agroempresas participantes en la Red Nacional de Desarrollo Rural Sustentable

Objetivos Específicos:

- Promover a nivel nacional entre los productores de las micro, pequeñas o medianas Agroempresas del sector rural, la nueva visión de la Red Nacional de Desarrollo Rural Sustentable (RENDRUS).
- Elaborar un directorio de las micro, pequeñas o medianas Agroempresas de la RENDRUS que se encuentren funcionando.
- Analizar y evaluar las perspectivas y potencialidades de la estrategia RENDRUS, como proceso de extensionismo y desarrollo sustentable para fortalecer a las micro, pequeñas y medianas Agroempresas a fin de mejorar el bienestar personal, social y económico de las localidades rurales.

- Fortalecer el vínculo de los Agroempresarios rurales, prestadores de servicios profesionales, instituciones de investigación, educación superior y media superior, organizaciones, grupos de productores e instituciones públicas y privadas relacionadas con el sector rural.
- Promover en las Delegaciones de la SAGARPA que las Agroempresas que formen parte de la Red puedan ser beneficiadas con el Componente de Desarrollo de Capacidades y Extensionismo Rural.
- Identificar y promover la oferta de recursos, apoyos, subsidios e inversiones que los organismos del sector público y privado, las instituciones de investigación, educación superior y media superior, pudieran ofrecer en beneficio de los productores.
- Fortalecer el extensionismo personalizado que les permita a los productores rurales desarrollar sus capacidades personales, productivas, organizativas, creativas, empresariales y gerenciales para mejorar su productividad,

1.3 Metas de la RENDRUS:

- Que la RENDRUS sea una red de extensionismo que vincule a nivel local, estatal y nacional los diferentes recursos para el desarrollo rural.
- Que permita fortalecer y consolidar a las micro, pequeñas o medianas Agroempresas como sistemas productivos, organizativos, empresariales y gerenciales para integrarlas a un modelo multidisciplinario de trabajo.

- Que logre integrar cadenas productivas estratégicas y territoriales, dentro de una visión de Red Agroempresarial y de innovación tecnológica.

Las funciones de la Red están coordinadas a través de la Sagarpa y del Colpos, que son los organismos que dirigen sus actividades a nivel regional y nacional. La Sagarpa es la institución encargada de establecer la comunicación con los gobiernos de cada estado, a través de la Dirección General de Servicios Profesionales para el Desarrollo Rural de la Subsecretaría de Desarrollo Rural, con la finalidad de organizar los foros a nivel distrital. Además, la Subsecretaría de Desarrollo Rural es la encargada de la estructura operativa y administrativa de la Red. De acuerdo con el Manual de Organización de la Dirección General de Servicios Profesionales para el Desarrollo Rural, publicado en noviembre de 2002, corresponde a la Dirección de Promoción de Productos y Proyectos no Tradicionales elaborar las bases normativas correspondientes para presupuestar los recursos destinados a los componentes de promoción de agroproductos no tradicionales y la participación en la RENDRUS, en el marco del Programa de Desarrollo de Capacidades en el Medio Rural (prodesca) de la Alianza para el Campo.

1.4 Población objetivo

Toda persona física, moral y grupos de productores que realicen actividades productivas empresariales en el medio rural y que fomenten parte de la RENDRUS o que soliciten participar en la RENDRUS.

1.5 Beneficios

Servicio técnico especializado en Desarrollo Organizacional y/o Empresarial hasta \$ 60,000.00 por organización económica durante un periodo de hasta 9 meses.

Servicios integrales proporcionados por Agencias de Desarrollo o Equipos multidisciplinarios de Técnico de incluyan procesos de organización, producción, financiamiento, seguro, desarrollo empresarial. Hasta \$5,500.00 por persona o unidad de producción familiar, atendida sin rebasar \$1,500.00 por grupo u organización económica.

Servicios de extensionismo, Asesorías, Consultorías, Asistencia Técnica o Capacitación para el desarrollo de actividades productivas incluyendo proyectos territoriales. Hasta \$5,000.00 por persona sin rebasar \$2,000,000.00 por ciclo productivo o año.

II.- INTRODUCCIÓN

Se hizo un trabajo de campo donde se obtuvo el nivel de desarrollo de las empresas integradas a la RENDRUS, y se determinó la participación de las empresas en dicho programa.

El fundamento de La Red Nacional de Desarrollo Rural Sustentable (RENDRUS), es; contribuir al abatimiento de la pobreza en el sector rural, a través del desarrollo de capacidades técnicas, organizativas, financieras, comerciales y gerenciales de los productores, de la prestación de servicios de asistencia técnica y extensionismo, la creación de cadenas de valor y la proyección a nuevos nichos de mercados, a través del fortalecimiento y consolidación de las micro, pequeñas y medianas Agroempresas.

De esta forma la razón de ser de la RENDRUS encuentra un sólido soporte en la ley de desarrollo rural sustentable.

Con esta investigación se busca aumentar las cadenas de valor de los sectores estratégicos de mayor dinamismo, a las micro, pequeñas y medianas empresas para un mayor potencial de crecimiento y generación de empleo, de común acuerdo con los gobiernos de las entidades federativas del país.

Diseñar e implementar un sistema de información, seguimiento, evaluación y difusión del impacto de emprendedores y micro, pequeñas y medianas empresas. Así mismo mejorar los servicios de asesoría técnica para generar una cultura empresarial y apoyar el escalamiento empresarial de Agroempresas mexicanas.

Con este trabajo se lograra saber el impacto que tiene dicho programa en los municipios de Othón P. Blanco y bacalar del estado de Quintana Roo.

III.- OBJETIVO DEL PROYECTO

3.1 Objetivo general

Realizar un diagnóstico a la micro, pequeña y medianas Agroempresas de los municipios de Othón P. Blanco y Bacalar.

3.2 Objetivos específicos

- Recabar información sobre la situación actual de cada Agroempresa que se encuentre integrada al programa RENDRUS en los municipios de Othón P. Blanco y Bacalar del estado de Quintana Roo.
- Evaluar a las Agroempresas registradas, para conocer sus fortalezas y necesidades, con el fin de impulsar sus capacidades organizativas, productivas y empresariales.
- Determinar el impacto del programa RENDRUS en los municipios de Othón P. Blanco y Bacalar.

IV.- UBICACIÓN DEL ÁREA GEOGRÁFICA

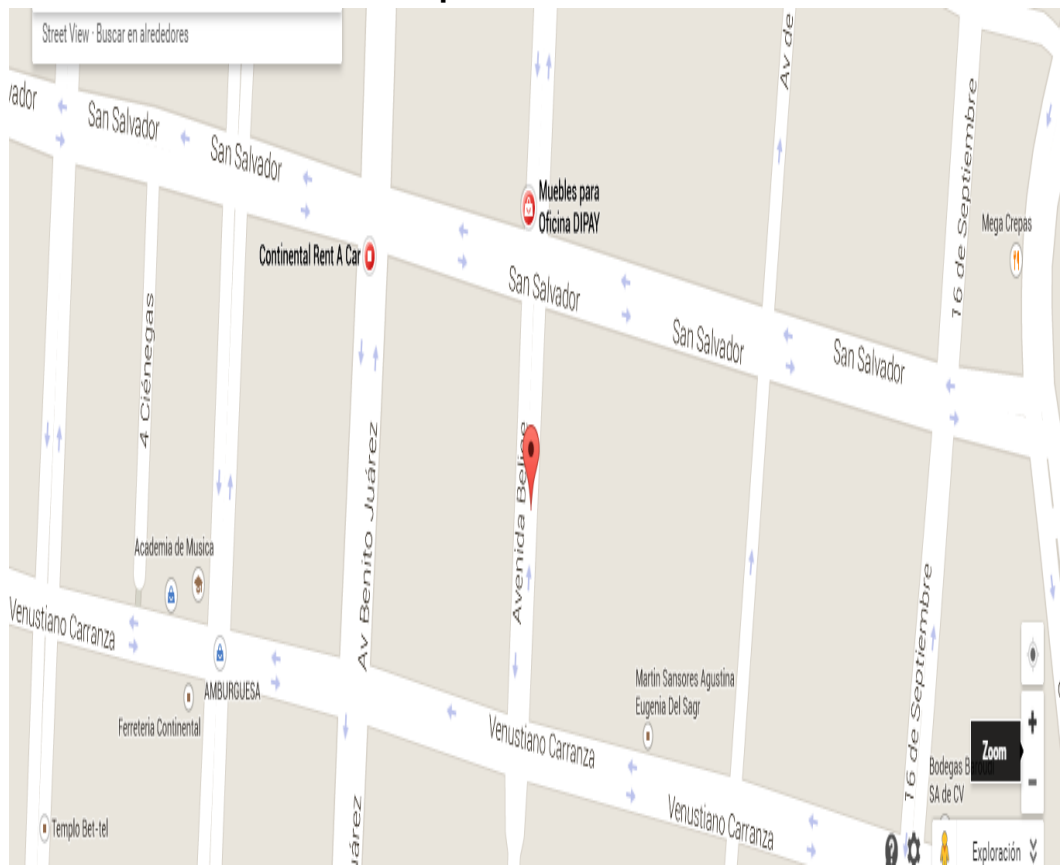
La SECRETARÍA DE DESARROLLO AGROPECUARIO RURAL E INDÍGENA, encuentra ubicado en la ciudad de Chetumal en la calle Belice núm. 201 entre San Salvador y Venustiano Carranza col. Centro, C.P 77000. La Secretaria de Desarrollo Agropecuario y rural.

Su misión es impulsar el desarrollo agropecuario, forestal e indígena, mediante la planeación, ejecución de las políticas y programas sectoriales sustentable, para propiciar el desarrollo integral de las comunidades rurales del estado de Quintana Roo.

Su visión es ser una institución eficiente, impulsando procesos de desarrollo rural, indígena y de agronegocios, integrando los sistemas producto en redes de valores eficientes y sustentables, posibilitando su integración con la actividad turística del Estado, los mercados internacionales y demás mercados.

Su objetivo es: Lograr vincular a los distintos sectores relacionados con la agricultura, fruticultura, horticultura, apicultura, ganadería, agroindustria, desarrollo rural, de aprovechamiento rural, de aprovechamiento forestal, de desarrollo indígena y para los grupos marginados, a efecto de lograr la formulación de políticas y programas sectoriales de desarrollo, promoción y fomento económico que eleven el bienestar de la población y productores del campo quintanarroense

Mapa de ubicación



V.- PROBLEMAS A RESOLVER, PRIORIZÁNDOS

El principal problema a resolver es medir el nivel de desarrollo de las empresas registradas en la Red Nacional de Desarrollo Rural Sustentable (RENDRUS) en el Estado de Quintana Roo municipios de Othón P blanco y Bacalar, debido a que muchas de estas empresas registradas que son consideradas emprendedoras con éxito, dejan de funcionar debido a no contar con los requerimientos para formar una empresa consolidada.

Las acciones para dar cumplimiento a la legislación vigente, los procesos de planeación, un buen gobierno de la empresa y el avance en la ejecución del plan de negocios en el corto, medio y largo plazo.

En la implementación de las cédulas de autodiagnóstico, se deberán solucionar algunos de estos problemas derivados de la falta de información, los cuales son:

- ✓ Débil capacidad de gestión administrativa
 - Carecen de estructura orgánica
 - No cuentan con un área contable
 - Falta de plan de negocios
- ✓ Registros legales ficticios o inexistentes
 - Carecen de un acta de constitución de sociedad
 - Falta de formalización tributaria
- ✓ Capacidad productiva ineficiente
 - Volumen de producción variable
 - Inexistencia en el cálculo de costo de sus productos
- ✓ Dependencia económica para sobrevivir
 - Falta de dedicación exclusiva
- ✓ Débil desarrollo y crecimiento esporádico

- Falta de conocimiento y estrategias de mercado
- Desconocimiento de regulaciones, normas y especificaciones del conjunto del proceso.
- ✓ Recurrencia del apoyo a proyectos a fondos perdidos
 - Generalmente proyectos sin planificación
 - Pérdidas financieras y equipos en desuso
 - Falta de seguimiento
- ✓ Fallas o rupturas en las relaciones sociales: alteración de la desconfianza y la reciprocidad.
 - Dificultad para organizarse colectivamente
- ✓ Incompatibilidad, opciones de financiamiento gubernamentales en relación a la realidad de las empresas
 - Incapacidad financiera y moral para solicitar créditos
 - En general dirigido a empresas que inician
 - No toman en cuenta empresas ya consolidadas

VI.- ALCANCES Y LIMITACIONES

6.1 Alcances

Se realizó el estudio que permitió conocer el nivel actual de desarrollo que tienen las empresas registradas a la RENDRUS.

6.2 Limitaciones

Las distancias que se tuvo que recorrer para localizar sus ubicaciones y la comunicación entre las empresas.

Uno de los principales problemas en este estudio fue que algunas empresas no brindan la información suficiente haciendo esta investigación más difícil, algunas de las empresas no saben el objetivo que tiene este programa (RENDRUS).

VII.- JUSTIFICACIÓN

7.1 Académico

Tuve la oportunidad de poner en práctica los conocimientos adquiridos en las aulas y a nivel académico durante mi formación profesional.

7.2 Socioeconómico

Ayudar a las empresas proporcionando asesorías e impulsar su participación en el programa RENDRUS para obtener beneficios de dicho programa.

7.3 Social

Permite relacionarse con las diferentes dependencias gubernamentales para obtener beneficios que ofrecen estas y relacionarse con diferentes empresas para compartir experiencias o distribución.

VIII.- MARCO TEÓRIO

Etimológicamente diagnóstico proviene de gnosís: conocer y díá: a través, así entonces significa conocer a través o conocer por medio de.

Scarón de Quintero afirma que “el diagnóstico es un juicio comparativo de una situación dada con otra situación dada” ya que lo que se busca es llegar a la definición de una situación actual que se quiere transformar, la que se compara, valorativamente, con otra situación que sirve de norma o pauta. (Scarón, 1985:p26)

Por lo anterior el diagnóstico implica en sí mismo una comparación entre una situación presente, conocida mediante la investigación y otra situación ya definida o conocida previamente que sirva de referencia.

Para Genisans el diagnóstico “implica expresamente, acerca de una realidad dada, un juicio mediante el cual esa realidad es comparada con un modelo de la misma. (Ibid,p.60). Esto conlleva a que el diagnóstico es, en esencia, un elemento básico que relaciona dos modelos a saber: el modelo ideal y el modelo real y entre los cuales se establece un juicio de valor que marca la diferencia del modelo real y el ideal, es decir, hay una proposición categórica que señala “como es” la situación y una proposición valorativa que implica el “como debe ser” esas situaciones mismas a la que se proyectaran las acciones a realizar.

Un diagnóstico es la determinación, análisis de datos para evaluar un problema, son el o los resultados que se arrojan luego de un estudio, evaluación o análisis sobre determinado ámbito u objeto. El diagnóstico tiene como propósito reflejar la situación de un cuerpo, estado o sistema para que luego se proceda a realizar una acción o tratamiento que ya se debía realizar o que a partir de los resultados del diagnóstico se decide llevar a cabo.

Se considera a la agroempresa rural como una Actividad que permite aumentar y retener en las zonas rurales, el valor agregado de la producción de las economías campesinas a través de la ejecución de actividades propias de

cosecha y pos-cosecha en los productos procedentes de explotaciones agropecuarias, acuícolas, ganaderas o forestales.

El autodiagnóstico se define como “ una herramienta de reflexión y de unión para resolver los problemas del grupo es una forma de aplicar el método científico; es una herramienta para que las organizaciones campesinas conozcan su realidad social, en la medida que buscan transformarla”. (Sotelo y Schemelkes. 1981:pp 10-23).

El diagnóstico empresarial es una de las herramientas más recurridas y eficaces para poder conocer la situación actual de una empresa y cuales están siendo los principales obstáculos para crecer.

Existen dos tipos de diagnósticos: integrales y específicos.

Diagnósticos integrales son principalmente conocidos por la gran capacidad de variables empresariales a las que se puede aplicar como competitividad que nos permite conocer las oportunidades, debilidades ventajas y amenazas.

Diagnósticos específicos se caracterizan por centrarse en aquellos procesos más concretos, estudia diferentes aspectos del mercado, estados financieros o procesos de gestión y cualquier otro relacionado con el proceso y el consumo.

La apicultura es la actividad dedicada a la crianza de las abejas y a prestarles los cuidados necesarios con el objetivo de obtener y consumir los productos que son capaces de elaborar y recolectar, el principal producto que se obtiene de esta actividad es la miel.

La industria de la transformación es el conjunto de procesos y actividades que tienen como finalidad transformar las materias primas en productos elaborados en forma masiva.

El ecoturismo es una alternativa de turismo priman actividades enfocadas en la sustentabilidad, la preservación, la apreciación del medio (natural y cultural).

IX.-METODOLÓGIA

Se realizó una investigación documental como parte esencial de un proceso de investigación científica, constituyéndose en una estrategia donde se observa y reflexiona sistemáticamente sobre realidades (teóricas o no) usando para ello diferentes tipos de documentos. Indaga, interpreta, presenta datos e informaciones sobre un tema determinado de cualquier ciencia, utilizando para ello, una metódica de análisis; teniendo como finalidad obtener resultados que pudiesen ser base para el desarrollo de la creación científica, y la investigación de campo que se define como el proceso que, utilizando el método científico, permite obtener nuevos conocimientos en el campo de la realidad social. (Investigación pura), o bien estudiar una situación para diagnosticar necesidades y problemas a efectos de aplicar los conocimientos con fines prácticos (investigación aplicada),

En esta investigación se utilizó la técnica del cuestionario de preguntas cerrada, se divide en cinco ejes de las cuales se derivan sub-ejes, debido a su flexibilidad es el más idóneo para esta investigación.

Cada uno de los ejes que se describen, están dirigidas a conocer aspectos específicos de las variables objeto del estudio.

Para fines de esta investigación se utilizaran tres medidas de calificación como se describen a continuación:

- 3 existencia de documento actividad completa
- 2 existencia o actividad incompleta o parcial
- 1 no existencia de documento o actividad

Esto facilita a las empresas a responder y agilizar el estudio ya que simplemente se pondrá el número que vaya de acuerdo a las condiciones en las que se encuentra la agroempresa.

Los ejes que conforman el diagnostico están divididas en cinco categorías:

1.- Eje organizativo: vida institucional y gobierno

Determinar el nivel de desarrollo de la organización en función del cumplimiento de las disposiciones legales de la sociedad, la estructura orgánica, la corresponsabilidad ante los socios que la conforman y los elementos que permiten la gobernabilidad.

2.- Eje administrativo: Recursos materiales, capital humano y controles

Verificar los resultados de la operación de la organización en función del uso eficiente de los recursos humanos y materiales, la aplicación de controles internos que permitan medir la satisfacción de los socios, clientes y proveedores y dar cumplimiento a sus obligaciones fiscales.

3.- Eje financiero: Rentabilidad y manejo de inversión

Identificar la solvencia y rentabilidad de la organización en función de su planeación, operación y controles

4.- Eje comercial: Plan de negocios y proyección

Determinar si la OER cuenta con un Plan de Negocios o algún instrumento que le permita lograr las metas de crecimiento en cuanto a la comercialización de sus productos o servicios, así como promover la participación en el mercado de manera más competitiva a través de la generación de valor agregado y alianzas estratégicas.

5.- Eje operativo: Servicios al socio y su desarrollo

Caracterizar las acciones que la organización realiza en forma complementaria y que redundan en un mejor servicio a los socios y certidumbre en sus actividades, considerando que los servicios a los socios son la razón de ser de la organización.

9.1 Obtención de datos

La obtención de los datos mediante la aplicación del cuestionario fue a través de visitas, llamadas y correos electrónicos, fue aplicado a dueños y gerentes de las empresas de Othón P. Blanco y Bacalar.

La información obtenida fue concentrada en una matriz en Excel la cual facilitó el análisis de los resultados, ordenándolos de tal manera que su manejo e interpretación resultara más sencilla.

X.- RESULTADOS

Empresas registradas del municipio de Othón P. Blanco.

Proyecto	Representante	Empresa	Ubicación	Municipio
1 Una joya hecha de fibra vegetal	Jóse de Jesús Rivero Pérez	Attalea Jewelry	Rafael E. Melgar no. 139 col. Chetumal	Othon P. Blanco
2 Arte decorativo natural	Alfredo Fernando Montalvo Vázquez	Vivero manos magicas	Jesús Urueta no.114	Othon P. Blanco
3 Producción de Anturios para flor corta	Florencio Song Solis		Alvaro Obregón no. 408	Othon P. Blanco
4 Servicios Turisticos Bahía de Calderitas	Ramiro Xool Cocom	Sociedad Cooperativa de Servicios	Calderitas	Othon P. Blanco
5 Preparados para michelada	Carlos Alberto Ceh León	Michemaya	Col. Proterritorio calle Chable entre calle Jacinto Pat y 5 de febrero	Othon P. Blanco
6 Artesanías en maderas dura, cuerno de res y corozo	Lucero González Salazar	Renarte Leonor	Huay- Pix	Othon P. Blanco
7 Producción de pasto de San Agustín(Stenotaphrum secundatum w-k)	Florencio Song Solis		Ejido de Juan Sarabia	Othon P. Blanco
8 Lombricultura	Jorge Bustamante Sanchez	Noo K'ol	Ejido de sabidos km. 24.5 Rancho	Othon P. Blanco
9 Rancho educativo integral ecologico y sustentable (plantas de ornato)	Abraham Arenas Arellano	grupo calebos	carretera Ucum la union km 35.4 Ejido Pucte	Othon P. Blanco
10 Centro ecoturístico el aventurero	Matias Loya Hernandez		Ejido Esteban B Calderon	Othon P. Blanco
11 Producción y comercialización de elote	Lorenzo Contreras Reiteral	Eloteros Producción Real S.C de R.L	Av. Progreso num 34 Lazaro Cardenas II	Othon P. Blanco
12 Productos derivados de la piña	Lucia Cardenas Hernandez	Grupo las Abejitas	Calle progreso con 5 de mayo	Othon P. Blanco
13 Salsas y encurtidos 100 % organicos	Javier _Venegas Hernández	La chetumaleña	Av. Flamboyán 171 col Arboledas	Othon P. Blanco
14 Galletas y panes a base de semilla de Ramón	Sara Gonzalez Matias	Galletas y panes a base de similla de Ramon	Tres garantias	Othon P. Blanco
15 Agua de coco	Carmen Sarao	Agua de coco	Huay- Pix	Othon P. Blanco
16 Aceite de coco	Manuela Rosaura Garcia	Aceite de coco	Huay- Pix	Othon P. Blanco
17 Flor de Mayo	Rosa Maria Koyoc May	Taller de artesanias	Altos de sevilla	Othon P. Blanco

Empresas del municipio de Bacalar.

	Proyecto	Representante	Empresa	Ubicación	Municipio
1	Embolsado de frijol y procesamiento de alimento balanceado para animales	Henrick Smith Klasen	Productores agroforestales del ejido Salamanca S.P de R.L	Salamanca	Bacalar
2	Comercialización de codorniz carne huevos y conserva	Teodoro Eloy Martínez Alonso	Coturniz	Km 18 entronque Reforma carretera Bacalar Felipe Carrillo Puerto	Bacalar
3	Turismo rural villas de Ecotucan	Arturo Borrego Dorantes	Grupo de trabajo villas Ecotucan	Aaron Merido Fernández	Bacalar
4	Productores de Miel orgánica certificada	Agustin Tun Huh	Kabi Habin S.P.R de R.L	Blanca flor	Bacalar
5	salsas de chile habanero	Lourdes Gonzalez Rosas	Salsas y conservas km 5	km 5	Bacalar

XI.- PARAMETROS DE MEDICIÓN

Los resultados obtenidos se medirán mediante variables incluidas en el instructivo de la RENDRUS el cual cuenta con cinco ejes:

- ORGANIZATIVO
- ADMINISTRATIVO
- FINANCIERO
- COMERCIAL
- OPERATIVO

La cedula consta de:

Ejes	Sub-ejes	Variables
1. Organizativo	1. Membresía	9
	2. Asuntos Jurídicos	24
	3. Gobierno y estructura	9
	4. Afiliación	4
2. Administrativo	1. Recursos Humanos	10
	2. Recursos Materiales	9
	3. Contabilidad y Fiscal	6
	4. Controles Internos	6

3. Financiero	1. Recursos financieros	14
4. Comercial	1. Desarrollo de mercados	13
5. Operativo	1. Servicios a los socios	12

Instrucciones para el llenado de la cedula

En las casillas “**ANOTE AQUÍ**”, marque lo siguiente:

a.- Existencia de documentación ó actividad realizada: **3**

b.- Documentación incompleta ó actividad parcial realizada: **2**

c.- Documentación inexistente ó actividad no realizada: **1**

Excepción: Penúltima casilla del apartado **1.3:**

Director ó Gerente: directivo 1; socio 2; funcionario 3

Después de asignarles valores a cada uno de los elementos plan teados en los ejes estratégicos, en la parte inferior derecha de la columna se encuentra el recuadro de resultados y en base al puntaje obtenido se determina el grado de desarrollo que tiene la organización.

11.1 Características de los niveles de desarrollo INCIPIENTE MENOS DE 165 PUNTOS

Comúnmente tienen los siguientes elementos:

- ✓ Constitutivos ó de formalización
- ✓ Registros y alta fiscal
- ✓ Mínima o nula actividad empresarial y gerencial
- ✓ Informalidad en sus reuniones directivas o ausencia de éstas
- ✓ No cumplimiento de acuerdos ó en mínima parte
- ✓ Ausencia o mínimos controles de membrecía
- ✓ Sin políticas presupuestales
- ✓ Contabilidad o falta de esta
- ✓ Pocos activos de la Sociedad ó a su nombre
- ✓ Ejecución parcial de un plan de negocios o ausencia de éste
- ✓ Generalmente no cuentan con reglamento interno

DESARROLLO MAS DE 166 HASTA 222 PUNTOS

Generalmente tienen menos de 5 años de haber sido constituidas y en operación continua:

- ✓ Parcial cumplimiento de sus estatutos sociales
- ✓ Asambleas anuales, extraordinarias y sus convocatorias e informes
- ✓ Libros sociales con cumplimiento parcial (actas, caja, socios, diario, mayor)
- ✓ Formalización de al menos la mitad de sus juntas directivas
- ✓ Reglamento interno en algunos casos vigente y aprobado

- ✓ Programa de trabajo incompleto ó en proyecto
- ✓ Plan de negocios en elaboración
- ✓ Actividades gerenciales realizadas directamente por los socios
- ✓ Manejo y control de los activos y recursos financieros

CONSOLIDADA MAYOR DE 223 PUNTOS

Fortalecidas por su liderazgo y la participación activa de sus socios; son organizaciones económicas con una antigüedad mínima de 5 años de operación consecutiva:

- ✓ Estructura administrativa profesional
- ✓ Controles contables
- ✓ Manuales de procedimientos y su aplicación
- ✓ Plan de negocios en ejecución
- ✓ Finanzas sanas y posición económica sólida o estable
- ✓ Reuniones formales de consejo y asambleas en forma regular.
- ✓ Cambio de mesa directiva estatutaria
- ✓ Prestación de bienes y servicios en apoyo a las sociedades integrantes
- ✓ Capacitación de socios y empleados
- ✓ Incremento en el capital social o patrimonial
- ✓ Sistemas avanzados de informática, entre otras.

Una vez que la Cédula de Autodiagnóstico ha sido aplicada, arroja en el programa de trabajo de la organización una serie de actividades a desarrollar, sin embargo es necesario identificar plenamente y definir los aspectos a atender por orden de importancia.

11.2 Objetivo del programa

Ayudar a fortalecer, difundir y consolidar, en las 32 entidades federativas, las capacidades de los productores rurales para generar micro, pequeñas o medianas Agroempresas participantes en la Red Nacional de Desarrollo Rural Sustentable

11.3 Metas del programa

- Que la RENDRUS sea una red de extensionismo que vincule a nivel local, estatal y nacional los diferentes recursos para el desarrollo rural.
- Que permita fortalecer y consolidar a las micro, pequeñas o medianas Agroempresas como sistemas productivos, organizativos, empresariales y gerenciales para integrarlas a un modelo multidisciplinario de trabajo.
- Que logre integrar cadenas productivas estratégicas y territoriales, dentro de una visión de Red Agroempresarial y de innovación tecnológica.

11.4 Beneficios del programa

Servicio técnico especializado en Desarrollo Organizacional y/o Empresarial hasta \$ 60,000.00 por organización económica durante un periodo de hasta 9 meses.

Servicios integrales proporcionados por Agencias de Desarrollo o Equipos multidisciplinarios de Técnico de incluyan procesos de organización, producción, financiamiento, seguro, desarrollo empresarial. Hasta \$5,500.00 por persona o unidad de producción familiar, atendida sin rebasar \$1,500.00 por grupo u organización económica.

Servicios de extencionismo, Asesorías, Consultorías, Asistencia Técnica o Capacitación para el desarrollo de actividades productivas incluyendo proyectos

territoriales. Hasta \$5,000.00 por persona sin rebasar \$2,000,000.00 por ciclo productivo o año.

11.5 Requisitos para integrarse a la RENDRUS

- Contar con una empresa en funcionamiento
- Tener al menos un año de operación continua y contar con resultados concretos
- Estar integrado preferentemente a un grupo u organización
- Estar dentro de la población objetivo en los programas de la SAGARPA
- No haber participado en los últimos dos años en reuniones regionales y en alguna nacional
- Registrar el proyecto en el Centro de Apoyo para el Desarrollo Rural (CADER) y en el Distrito de Desarrollo Rural correspondiente ó en la Subdelegación de Planeación y Desarrollo Rural de acuerdo a las fechas establecidas en la convocatoria emitida por la Delegación de la SAGARPA y el Gobierno del Estado de esa entidad.
- Las empresas deberán realizar una presentación con el siguiente contenido:
 - ✓ Nombre del programa
 - ✓ Localización del proyecto
 - ✓ Antecedentes
 - ✓ Objetivos
 - ✓ Proceso de producción
 - ✓ Organigrama del grupo u organización y capacidad recibida
 - ✓ Comercialización
 - ✓ Impactos
 - ✓ Perspectivas a futuro
 - ✓ Factores de éxito y factores adversos
 - ✓ Mayor información.

En la RENDRUS se cuenta con una capacidad de 150 empresas de las cuales el 12 % representa al municipio de Othón P. blanco correspondiente a 18 empresas y el 3% al municipio de Bacalar correspondiendo a 5 empresas registradas lo que hace un total del 15 % de la capacidad total de este programa.

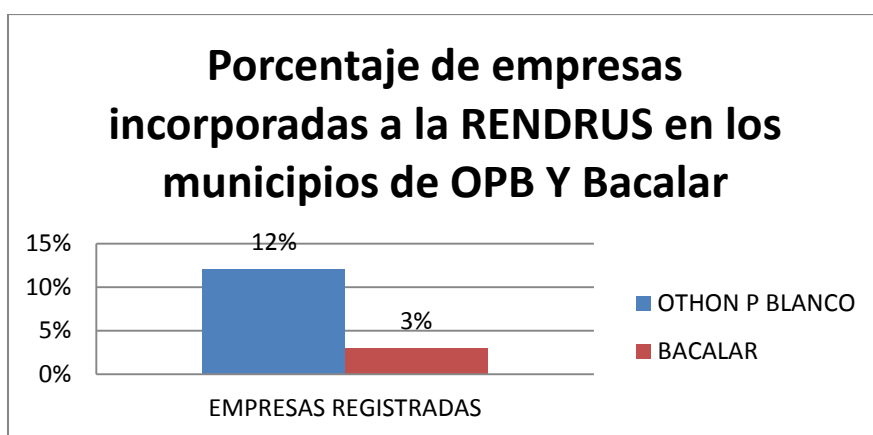


Figura 1. Resultados en porcentaje de la capacidad de empresas registradas a la RENDRUS en los municipios de Othón P. blanco y Bacalar del edo. De Quintana Roo.

11.6 Resultados de las encuestas por ejes del municipio de Othón P. Blanco

1.- Eje organizativo

En el cuadro 1 se presentan los resultados de autoevaluación del eje organizativo de acuerdo a 111 indicadores por la metodología propuesta por RENDRUS,

observando que un 56 % presentaron un nivel medio en su puntaje (Figura 2), correspondiendo a 10 empresas entre ellas , La flor de butrón, Eloteros producción real, Attalea Jewerly. Un 46 % de las empresas presentaron un nivel regular en su puntaje correspondiente a 8 empresas.

Se puede observar que no hay empresas en niveles de puntuación muy altas, a su contrario son varias las empresas con un nivel regular lo que deja a estas empresas volubles a muchos riesgos ya que esta parte organizativa es la base para que una empresa crezca continuamente.



Figura 2. Resultados en porcentaje de la autoevaluación en el eje organizativo de 18 empresas del municipio de Othón P. Blanco.

Cuadro 1. Resultados de la evaluación de autodiagnóstico de 18 empresas del Municipio de Othón P. Blanco del eje organizativo.

EMPRESAS	1.2.- ASUNTOS JURIDICOS:	1.3.- GOBIERNO Y ESTRUCTURA	1.4.- AFILIACIÓN	SUMA TOTAL DEL EJE ORGANIZATIVO	NIVEL DE DESARROLLO
La flor de butrón	45	11	6	62	Medio
Eloteros producción real	39	16	4	59	Medio
Attalea Jewelry	34	15	6	55	Medio
La semilla de ramón	34	15	6	55	Medio
S.C de servicios turísticos	34	15	4	53	Medio
Michemaya	24	20	4	48	Medio
Renarte Leonor	24	19	4	47	Medio
Noo K´ol	24	18	4	46	Medio
Vivero manos mágicas	24	17	4	45	Medio
Centro ecoturístico el aventurero	24	16	4	44	Medio
Agua de coco	24	13	4	41	Regular
Aceite de coco	24	13	4	41	Regular
Taller de artesanías	24	13	4	41	Regular
Producción de pasto san Agustín	24	11	4	39	Regular
Grupo calebos	24	11	4	39	Regular
Producción de anturios	24	10	4	38	Regular
Grupo las abejitas	24	9	4	37	Regular
La chetumaleña	24	9	4	37	Regular

2.- Eje administrativo

En el cuadro 2 se presentan los resultados de autoevaluación del eje administrativo de acuerdo a 93 indicadores por la metodología propuesta por RENDRUS, observando que un 67 % presentaron un nivel medio en su puntaje (Figura 3), correspondiendo a 12 empresas entre ellas , Michemaya, Chetumaleña, Renarte Leonor , un 28 % de las empresas presentaron un nivel alto en su puntaje correspondiente a 8 empresas y un 6 % presentaron un nivel de desarrollo regular correspondiente a 1 empresa Grupo de Abejitas.

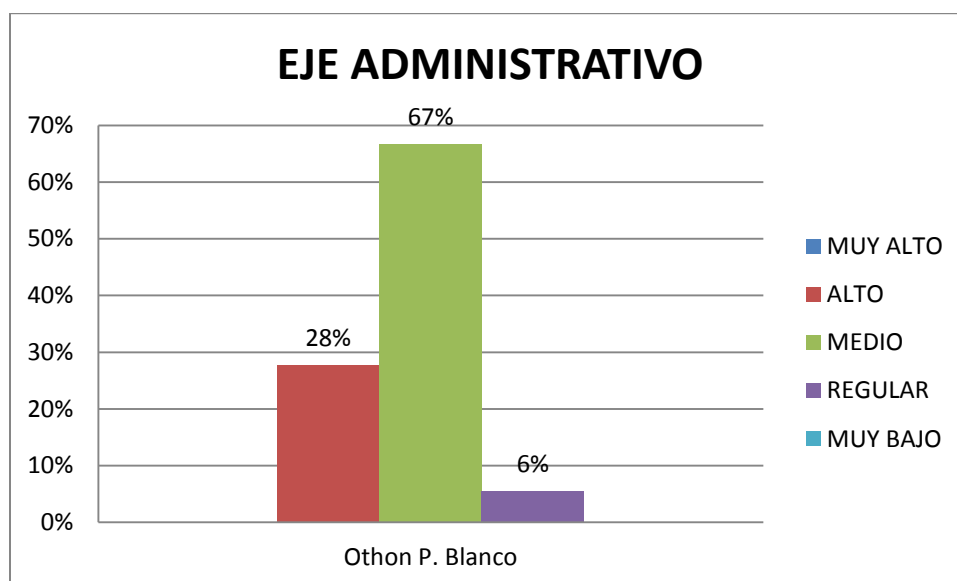


Figura 3. Resultados en porcentaje de la autoevaluación en el eje administrativo de 18 empresas del municipio de Othón P. Blanco.

Cuadro 2. Resultados de la evaluación de autodiagnóstico de 18 empresas del Municipio de Othón P. Blanco del eje administrativo.

EMPRESAS	2.1.- RECURSOS HUMANOS	2.2.- RECURSOS MATERIALES	2.3.- CONTABILIDAD Y FISCAL	2.4.- CONTROLES INTERNOS	SUMA	NIVEL DE DESARROLLO
Michemaya	13	26	14	10	63	Alto
La chetumaleña	12	25	16	10	63	Alto
Renarte Leonor	11	25	14	11	61	Alto
Centro ecoturístico el aventurero	11	26	15	8	60	Alto
Noo K'ol	14	24	13	7	58	Alto
Producción de pasto san Agustín	11	23	15	7	56	Medio
Eloteros producción real	10	23	15	8	56	Medio
Attalea Jewelry	16	13	10	16	55	Medio
S.C de servicios turísticos	12	21	10	12	55	Medio
La semilla de ramón	16	13	10	16	55	Medio
Aceite de coco	12	23	13	7	55	Medio
Grupo calebos	11	23	13	7	54	Medio
La flor de butrón	14	15	10	14	53	Medio
Producción de antuarios	12	21	12	7	52	Medio
Taller de artesanías	14	21	10	7	52	Medio
Agua de coco	12	22	10	7	51	Medio
Vivero manos mágicas	12	17	11	7	47	Medio
Grupo las abejitas	12	11	6	6	35	Regular

3.- Eje financiero

En el cuadro 3 se presentan los resultados de autoevaluación del eje financiero de acuerdo a 42 indicadores por la metodología propuesta por RENDRUS, observando que un 83 % presentaron un nivel regular en su puntaje (Figura 4), correspondiendo a 15 empresas entre ellas , S.C de servicios turísticos, Eloteros de Producción real, Viveros manos mágicas etc. Un 17 % de las empresas presentaron un nivel medio en su puntaje correspondiente a 8 empresas, entre ellas Attalea Jewelry, La flor de Butrón, La semilla de Ramón.

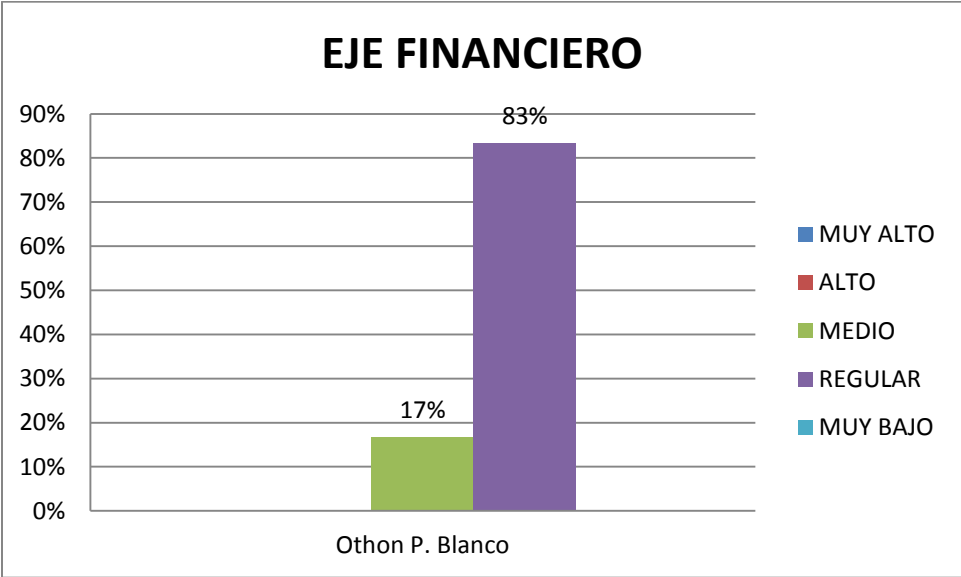


Figura 4. Resultados en porcentaje de la autoevaluación en el eje financiero de 18 empresas del municipio de Othón P. Blanco.

Cuadro 3. Resultados de la evaluación de autodiagnóstico de 18 empresas del Municipio de Othón P. Blanco del eje financiero

EMPRESAS	3.1.- RECURSOS FINANCIEROS	SUMA	NIVEL DE DESARROLLO
Attalea Jewerly	20	20	Medio
La flor de Butrón	20	20	Medio
La semilla de ramón	20	20	Medio
S.C de servicios turísticos	18	18	Regular
Eloteros producción real	16	16	Regular
Vivero manos mágicas	14	14	Regular
Producción de antuarios	14	14	Regular
Michemaya	14	14	Regular
Renarte Leonor	14	14	Regular
Producción de pasto san Agustín	14	14	Regular
Noo K´ol	14	14	Regular
Grupo calebos	14	14	Regular
Centro ecoturístico el aventurero	14	14	Regular
Grupo las abejitas	14	14	Regular
La chetumaleña	14	14	Regular
Agua de coco	14	14	Regular
Aceite de coco	14	14	Regular
Taller de artesanías	14	14	Regular

4.- Eje comercial

En el cuadro 4 se presentan los resultados de autoevaluación del eje comercial de acuerdo a los 39 indicadores por la metodología propuesta por RENDRUS, observando que un 89 % presentaron un nivel medio en su puntaje (Figura 5), correspondiendo a 16 empresas entre ellas, Attalea Jewerly, La semilla de Ramón, Aceite de coco, un 11 % de las empresas presentaron un nivel alto en su puntaje correspondiente a 8 empresas entre ellas Michemaya y La flor de Butrón.

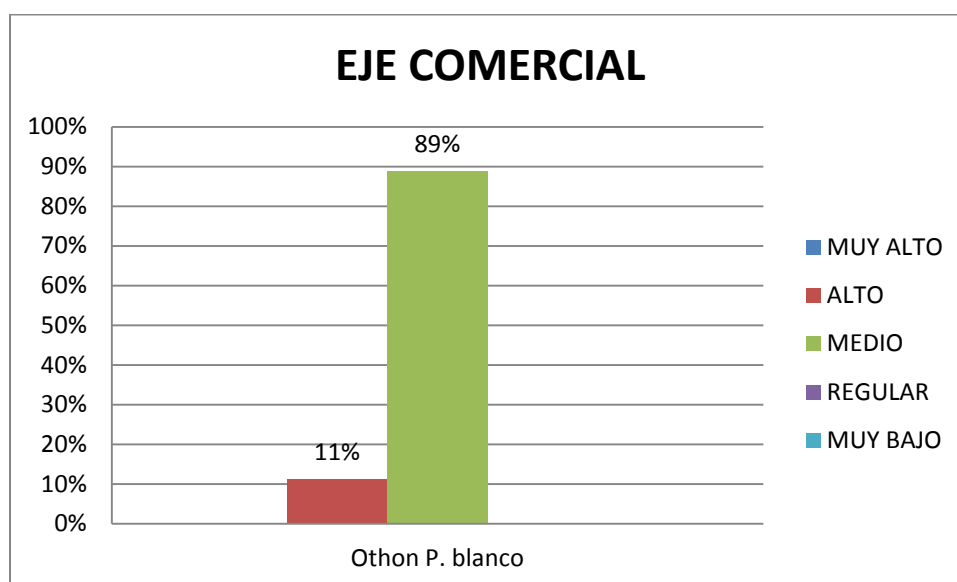


Figura 5. Resultados en porcentaje de la autoevaluación en el eje comercial de 18 empresas del municipio de Othón P. Blanco.

Cuadro 4. Resultados de la evaluación de autodiagnóstico de 18 empresas del Municipio de Othón P. Blanco del eje comercial.

EMPRESAS	4.1.- DESARROLLO DE MERCADOS	SUMA	NIVEL DE DESARROLLO
Michemaya	25	25	Alto
La flor de butrón	22	22	Alto
Attalea Jewerly	21	21	Medio
La semilla de Ramón	21	21	Medio
Aceite de coco	21	21	Medio
Taller de artesanías	21	21	Medio
S.C. de servicios turísticos	20	20	Medio
Renarte Leonor	20	20	Medio
Grupo calebos	20	20	Medio
La chetumaleña	20	20	Medio
Eloteros producción real	19	19	Medio
Producción de antuarios	18	18	Medio
Noo K´ol	18	18	Medio
Agua de coco	18	18	Medio
Vivero manos mágicas	17	17	Medio
Producción de pasto san Agustín	16	16	Medio
Centro ecoturístico el aventurero	16	16	Medio
Grupo las abejitas	15	15	Medio

5.- Eje operativo

En el cuadro 5 se presentan los resultados de autoevaluación del eje operativo de acuerdo a 36 indicadores por la metodología propuesta por RENDRUS, observando que un 50 % presentaron un alto puntaje (Figura 6), correspondiendo 9 empresas entre ellas, Michemaya, Renarte Leonor, Eloteros de producción real, el otro 50 % de la empresas presentaron un nivel medio de puntaje correspondiendo a 9 empresas entre ellas Noo K'ol, Centro ecoturístico el aventurero, Producción de pasto San Agustín etc.



Figura 6. Resultados en porcentaje de la autoevaluación en el eje operativo de 18 empresas del municipio de Othón P. Blanco.

Cuadro 5. Resultados de la evaluación de autodiagnóstico de 18 empresas del Municipio de Othón P. Blanco del eje operativo.

EMPRESAS	5.1.- SERVICIOS A LOS SOCIOS	SUMA	NIVEL DE DESARROLLO
Michemaya	26	26	Alto
Renarte Leonor	25	25	Alto
Elotros producción real	25	25	Alto
Grupo las abejitas	25	25	Alto
La chetumaleña	25	25	Alto
Taller de artesanías	25	25	Alto
Agua de coco	24	24	Alto
Grupo calebos	23	23	Alto
Aceite de coco	22	22	Alto
Noo K´ol	20	20	Medio
Centro ecoturístico el aventurero	20	20	Medio
Producción de pasto san Agustín	19	19	Medio
La flor de butrón	19	19	Medio
Vivero manos mágicas	18	18	Medio
Producción de antuarios	18	18	Medio
Attalea Jewelry	15	15	Medio
La semilla de Ramón	15	15	Medio
S.C de servicios turísticos	13	13	Medio

11.7 Resultados por ejes del municipio de bacalar

1.-Eje organizativo

En el cuadro 2 se presentan los resultados de autoevaluación del eje organizativo de acuerdo a 111 indicadores por la metodología propuesta por RENDRUS, observando que un 100 % presentaron un nivel medio en su puntaje (Figura 3), correspondiendo a 5 empresas entre ellas, Producción Agroforestales del ejido de Salamanca, Kabi Habin, Salsas y conserva km 5, grupo de trabajo Ecotucán y Coturnix.



Figura 7. Resultados en porcentaje de la autoevaluación en el eje organizativo de 5 empresas del municipio de Bacalar.

Cuadro 6. Resultados de la evaluación de autodiagnóstico de 5 empresas del Municipio de Bacalar del eje organizativo.

EMPRESA	1.2.- ASUNTOS JURIDICOS	1.3.- GOBIERNO Y ESTRUCTURA	1.4.- AFILIACIÓN	SUMA	NIVEL DE DESARROLLO
Producción Agroforestales del ejido Salamanca	39	17	4	60	Medio
Kabi Habin	34	15	6	55	Medio
Salsas y conservas km 5	36	15	4	55	Medio
Grupo de trabajo Ecotucán	24	19	4	47	Medio
Coturnix	24	18	4	46	Medio

2.- Eje administrativo

En el cuadro 4 se presentan los resultados de autoevaluación del eje administrativo de acuerdo a 93 indicadores por la metodología propuesta por RENDRUS, observando que un 40 % presentaron un nivel alto en su puntaje (Figura 5), correspondiendo a 2 empresas, Coturnix y Producción Agroforestales de Salamanca otro 40 % de las empresas presentaron un nivel medio en su puntaje correspondiente a 2 empresas y un 20 % presentaron un nivel de desarrollo muy alto correspondiente a 1 empresa denominada Grupo de trabajo Ecotucán.

Lo que se puede observar que en este eje las empresas tienen un nivel considerado bueno, lo que le permite estar por encima de otras empresas.

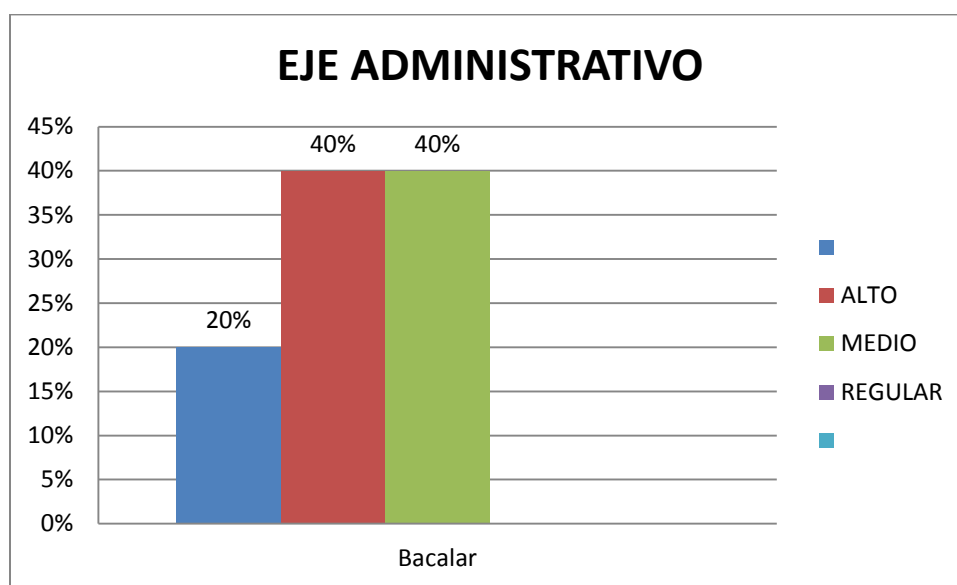


Figura 8. Resultados en porcentaje de la autoevaluación en el eje administrativo de 5 empresas del municipio de Bacalar.

Cuadro 7. Resultados de la evaluación de autodiagnóstico de 5 empresas del Municipio de Bacalar del eje administrativo.

EMPRESAS	2.1.- RECURSOS HUMANOS	2.2.- RECURSOS MATERIALES	2.3.- CONTABILIDAD Y FISCAL	2.4.- CONTROLES INTERNOS	SUM A	NIVEL DE DESERROLLO
Grupo de trabajo Ecotucán	26	26	17	14	83	Muy alto
Coturnix	11	26	16	10	63	Alto
Producción Agroforestales del ejido Salamanca	12	26	16	7	61	Alto
Kabi Habin	16	13	10	16	55	Medio
Salsas y conservas km 5	10	17	8	6	41	Medio

3.- Eje financiero

En el cuadro 6 se presentan los resultados de autoevaluación del eje financiero de acuerdo a 42 indicadores por la metodología propuesta por RENDRUS, observando que un 60 % presentaron un nivel regular en su puntaje (Figura 7), correspondiendo a 3 empresas , Grupo de trabajo Ecotucán, Producción Agroforestales del ejido de Salamanca y Coturnix y el 40 % de las empresas presentaron un nivel medio en su puntaje correspondiente a 2 empresas, correspondientes a Salsas y conservas km 5 y Kabi Habin.

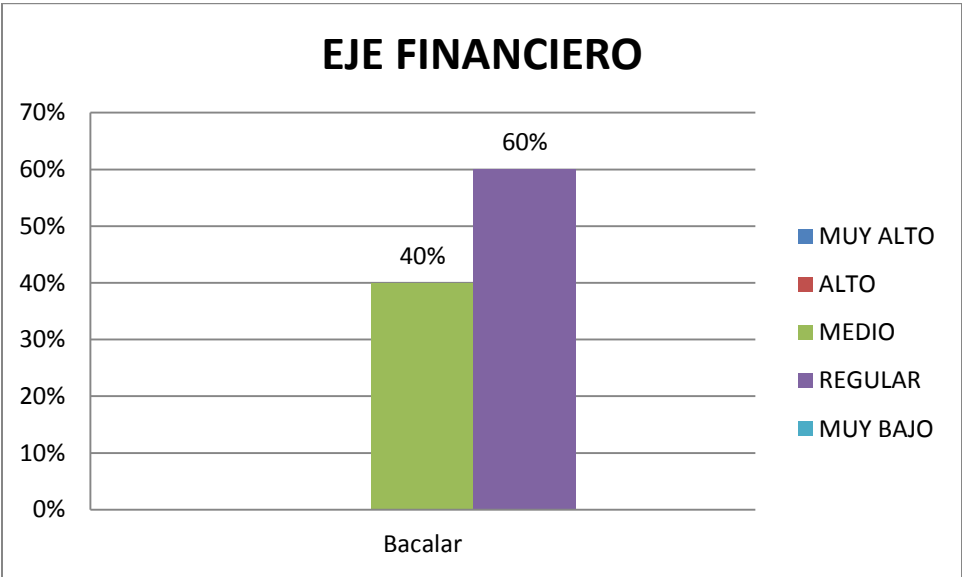


Figura 9. Resultados en porcentaje de la autoevaluación en el eje financiero de 5 empresas del municipio de Bacalar.

Cuadro 8. Resultados de la evaluación de autodiagnóstico de 5 empresas del Municipio de Bacalar del eje financiero.

EMPRESAS	3.1.- RECURSOS FINANCIEROS	SUMA	NIVEL DE DESARROLLO
Salsas y conservas km 5	21	21	Medio
Kabi Habin	20	20	Medio
Grupo de trabajo Ecotucán	17	17	Regular
Producción Agroforestales del Ejido Salamanca	14	14	Regular
Coturnix	14	14	Regular

4.-Eje comercial

En el cuadro 8 se presentan los resultados de autoevaluación del eje comercial de acuerdo a los 39 indicadores por la metodología propuesta por RENDRUS, observando que un 60 % presentaron un nivel alto en su puntaje (Figura 9), correspondiendo a 3 empresas, Grupo de trabajo Ecotucán, salsas y conservas km 5 y Coturnix. Y un 40 % de las empresas presentaron un nivel medio en su puntaje correspondiente a 2 empresas Kabi Habin y Producción Agroforestales del ejido de Salamanca.

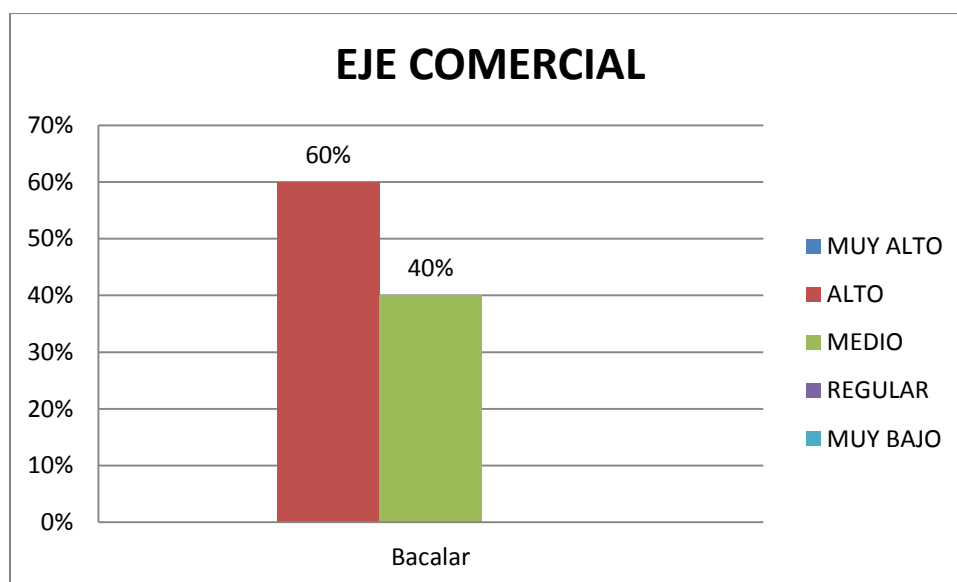


Figura 10. Resultados en porcentaje de la autoevaluación en el eje comercial de 5 empresas del municipio de Bacalar

Cuadro 9. Resultados de la evaluación de autodiagnóstico de 5 empresas del Municipio de Bacalar del eje comercial.

EMPRESAS	4.1.- DESARROLLO DE MERCADOS	SUMA	NIVEL DE DESARROLLO
Grupo de trabajo Ecotucán	27	27	Alto
Salsas y conservas km 5	24	24	Alto
Coturnix	23	23	Alto
Kabi Habin	21	21	Medio
Producción Agroforestales del ejido Salamanca	19	19	Medio

5.- Eje operativo

En el cuadro 10 se presentan los resultados de autoevaluación del eje operativo de acuerdo a 36 indicadores por la metodología propuesta por RENDRUS, observando que un 40 % presentaron un alto puntaje (Figura 11), correspondiendo 2 empresas, Grupo de trabajo Ecotucán Y Producción Agroforestales del ejido de Salamanca. El 40 % de la empresas presentó un nivel medio de puntaje correspondiendo a 2 empresas Salsas y conservas km 5 y Kabi Habin y el otro 20 % presento un nivel muy alto de desarrollo esta pertenece a la empresa Coturnix.

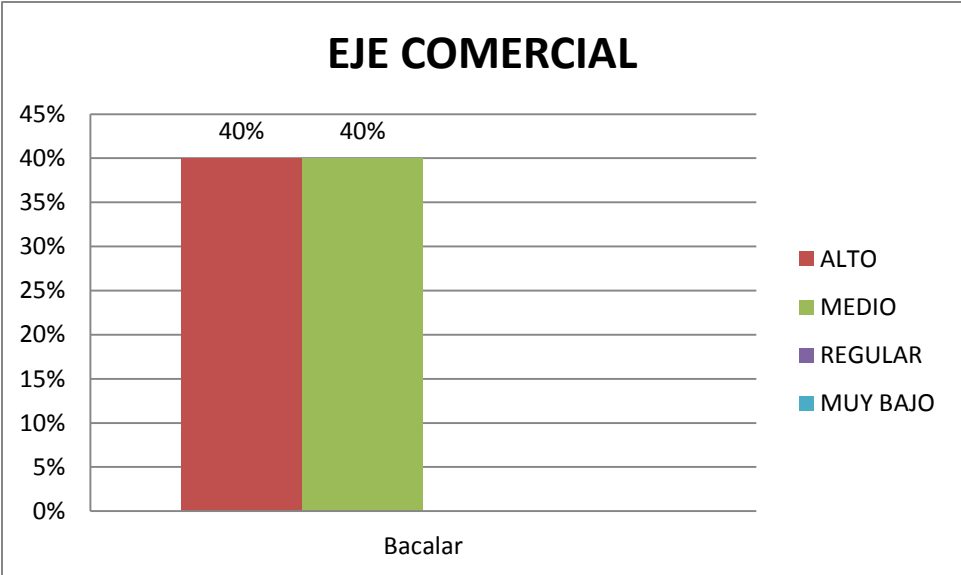


Figura 11. Resultados en porcentaje de la autoevaluación en el eje operativo de 5 empresas del municipio de Bacalar

Cuadro 10. Resultados de la evaluación de autodiagnóstico de 5 empresas del Municipio de Bacalar del eje operativo.

EMPRESAS	5.1.- SERVICIOS A LOS SOCIOS	SUMA	NIVEL DE DESARROLLO
Coturnix	29	29	Muy alto
Grupo de trabajo Ecotucán	26	26	Alto
Producción Agroforestales del ejido Salamanca	23	23	Alto
Salsas y conservas km 5	16	16	Medio
Kabi Habin	15	15	Medio

XII. RESULTADO DEL NIVEL DE DESARROLLO DE LAS EMPRESAS REGISTRADAS A LA RENDRUS.

Como se puede observar en el cuadro 11 solo 6 empresas del municipio de Othón P. Blanco se encuentran en un nivel de desarrollo desarrollado perteneciendo a las empresas, La flor de butrón, Michemaya, Eloteros producción real, Renarte Leonor, Attalea Jewelry y la semilla de ramón teniendo un porcentaje del 33 % y las 12 restantes no han avanzado teniendo un porcentaje del 67% y se encuentran estancadas en el nivel incipiente lo que deja ver que es poco el avance obtenido en estas empresas, ni una de estas empresas se encuentra en un nivel consolidado que es lo que se espera en los objetivos del programa por lo que tendrán que trabajar para poder lograr obtener mayores beneficios.

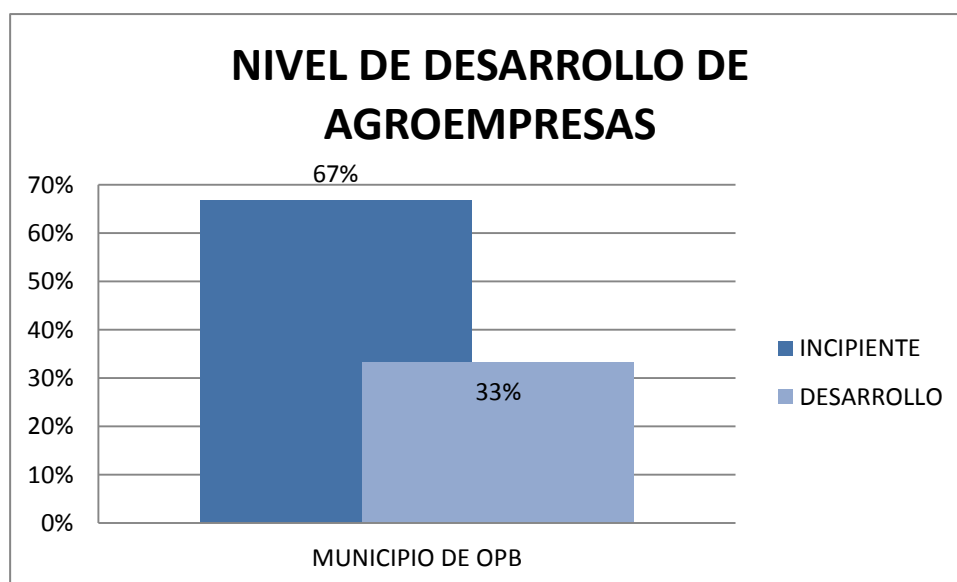


Figura 12. Resultados en porcentajes del nivel de desarrollo de las empresas registradas en el municipio de Othón P. Blanco obteniendo un 67 % un nivel incipiente y un 33% un nivel desarrollado.

Cuadro 11. Resultados del nivel de desarrollo de las empresas del municipio de Othón P. Blanco

EMPRESAS	EJE ORGANIZATIVO	EJE ADMINISTRATIVO	EJE FINANCIERO	EJE COMERCIAL	EJE OPERATIVO	SUMA	NIVEL DE DESARROLLO
La flor de butrón	62	53	20	22	19	176	DESARROLLO
Michemaya	48	63	14	25	26	176	DESARROLLO
Eloteros producción real	59	56	16	19	25	175	DESARROLLO
Renarte Leonor	47	61	14	20	25	167	DESARROLLO
Attalea Jewelry	55	55	20	21	15	166	DESARROLLO
La semilla de Ramón	55	55	20	21	15	166	DESARROLLO
S.C de servicios turísticos	53	55	18	20	13	159	INCIPIENTE
La chetumaleña	37	63	14	20	25	159	INCIPIENTE
Noo K´ol	46	58	14	18	20	156	INCIPIENTE
Centro ecoturístico el aventurero	44	60	14	16	20	154	INCIPIENTE
Aceite de coco	41	55	14	21	22	153	INCIPIENTE
Taller de artesanías	41	52	14	21	25	153	INCIPIENTE
Grupo calebos	39	54	14	20	23	150	INCIPIENTE
Agua de coco	41	51	14	18	24	148	INCIPIENTE
Producci de pasto san Agustín	39	56	14	16	19	144	INCIPIENTE
Vivero manos mágicas	45	47	14	17	18	141	INCIPIENTE
Producción de antuarios	38	52	14	18	18	140	INCIPIENTE
Grupo las abejitas	37	35	14	15	25	126	INCIPIENTE

Se puede observar en el cuadro 12, que 4 de 5 empresas se encuentran en un nivel de desarrollo obteniendo un porcentaje del 80 % y solo el 20 % en nivel incipiente lo que el municipio de Bacalar se ha beneficiado y seguirá creciendo en su nivel de desarrollo de sus empresas incrementando su fortaleza.

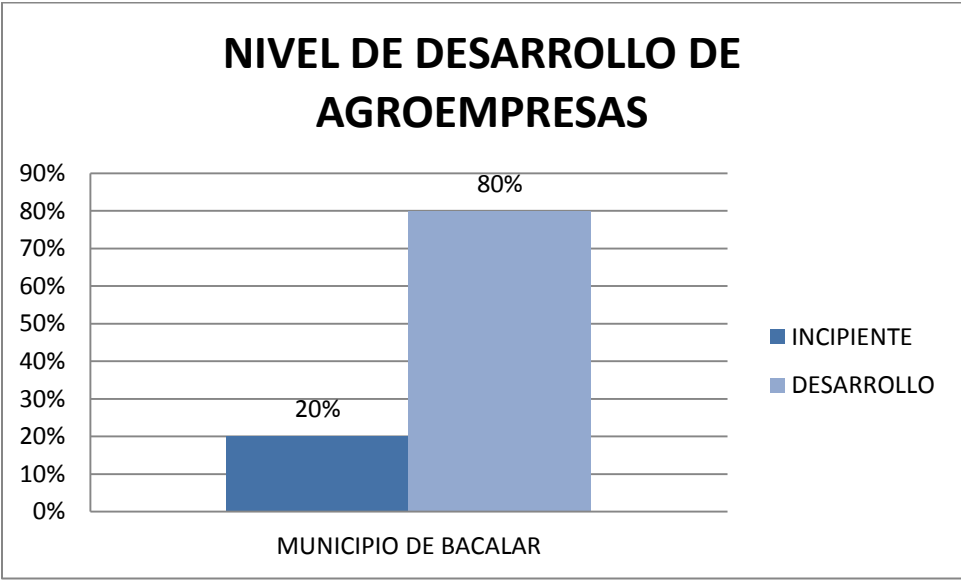


Figura 13. Resultado en porcentaje del nivel de desarrollo de las empresas registradas en el municipio de Bacalar dando como resultado un 80 % se encuentra en un nivel desarrollado y tan solo el 20 % está en el nivel incipiente.

Cuadro 12. Resultados del nivel de desarrollo de las empresas del municipio de Bacalar

EMPRESAS	EJE ORGANIZATIVO	EJE ADMINISTRATIVO	EJE FINANCIERO	EJE COMERCIAL	EJE OPERATIVO	SUMA	NIVEL DE DESARROLLO
Salsas y conservas km 5	55	41	21	24	16	157	INCIPIENTE
Kabi Habin	55	55	20	21	15	166	DESARROLLO
Grupo de trabajo Ecotucán	47	83	17	27	26	200	DESARROLLO
Producción Agroforestales del Ejido Salamanca	60	61	14	19	23	177	DESARROLLO
Coturnix	46	63	14	23	29	175	DESARROLLO

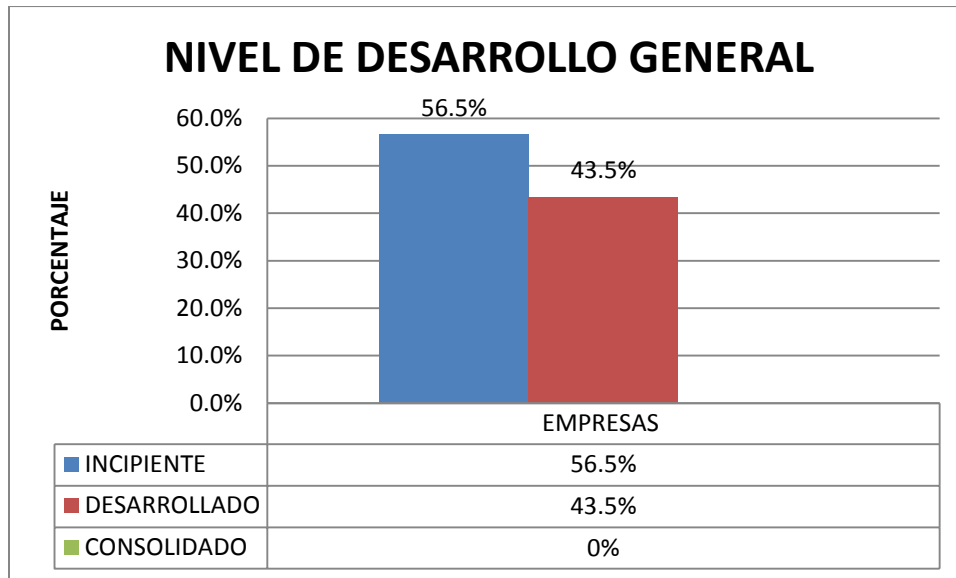


Figura 14. Resultados en porcentaje del nivel de desarrollo de las empresas del programa RENDRUS en el municipio de Othón P. Blanco y Bacalar.

Las empresas registradas en el programa son en su mayoría familiares, se pudo detectar que presentan relativamente las mismas áreas de deficiencia como: asuntos jurídicos, afiliación, recursos humanos y recursos financieros siendo la base primordial de una empresa su constitución legal.

Algunos de sus principales problemas de estas empresas son que sus integrantes cuentan con un nivel de estudios bajo, dificultando la comunicación y por consiguiente su desempeño. Otra problemática es que estas empresas no cuentan con algún otro ingreso económico siendo este su único sustento afectando su crecimiento.

Se puede decir que el programa de la RENDRUS si ha mejorado e impactado de manera positiva en el desarrollo de estas empresas como se puede observar en la figura 14, el 43.5 % de acuerdo a las 23 empresas de los municipios de Othón P. Blanco y bacalar se encuentran en un nivel de desarrollo y el 56.5 % se encuentran en un nivel incipiente.

El burocratismo no permite realizar con satisfacción los trámites haciéndose más tediosos y extensos para las empresas evitando con esto que no se registren y obtengan el apoyo del programa.

Su poca difusión afecta directamente en el nivel de participación de las empresas afectando los objetivos y metas del programa.

XIII.- APOYO OTORGADO A LAS EMPRESAS REGISTRADAS A LA RENDRUS

MUNICIPIO	EMP. REGISTRADA	BENEFICIOS	MONTO
OTHON P BLANCO	La flor de butron	ASISTENCIA TECNICA	\$36,000.00
OTHON P BLANCO	Michemaya	ASISTENCIA TECNICA	\$36,000.00
OTHON P BLANCO	Eloteros produccion real	ASISTENCIA TECNICA	\$36,000.00
OTHON P BLANCO	Renarte leonor	ASISTENCIA TECNICA	\$36,000.00
OTHON P BLANCO	Attalea Jewelry	ASISTENCIA TECNICA	\$36,000.00
OTHON P BLANCO	La semilla de ramon	ASISTENCIA TECNICA	\$36,000.00
OTHON P BLANCO	S.C de servicios turisticos	ASISTENCIA TECNICA	\$36,000.00
OTHON P BLANCO	La chetumaleña	ASISTENCIA TECNICA	\$36,000.00
OTHON P BLANCO	Noo K'ol	ASISTENCIA TECNICA	\$36,000.00
OTHON P BLANCO	Centro ecoturistico el aventurero	ASISTENCIA TECNICA	\$36,000.00
OTHON P BLANCO	Aceite de coco	ASISTENCIA TECNICA	\$36,000.00
OTHON P BLANCO	Taller de artesanias	ASISTENCIA TECNICA	\$36,000.00
OTHON P BLANCO	Grupo calebos	ASISTENCIA TECNICA	\$36,000.00
OTHON P BLANCO	Agua de coco	ASISTENCIA TECNICA	\$36,000.00
OTHON P BLANCO	Prod de pasto san agustin	ASISTENCIA TECNICA	\$36,000.00
OTHON P BLANCO	Vivero manos magicas	ASISTENCIA TECNICA	\$36,000.00
OTHON P BLANCO	Produccion de antuarios	ASISTENCIA TECNICA	\$36,000.00
OTHON P BLANCO	Grupo las abejitas	ASISTENCIA TECNICA	\$36,000.00
BACALAR	Kalsas y conservas km 5	ASISTENCIA TECNICA	\$36,000.00
BACALAR	Kabi habin	ASISTENCIA TECNICA	\$36,000.00
BACALAR	Grupo de trabajo ecotucan	ASISTENCIA TECNICA	\$36,000.00
BACALAR	Prod. Agroforestales del ejidoSalamanca	ASISTENCIA TECNICA	\$36,000.00
BACALAR	Coturnix	ASISTENCIA TECNICA	\$36,000.00

XIV.- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Este programa brinda la oportunidad de crecimiento a las empresas beneficiando a sus comunidades, alienta a las empresas a participar para a crecer a nivel económico y social.

El programa RENDRUS cuenta con una capacidad de cobertura de 150 empresas de las cuales los municipios de Othón P. Blanco y Bacalar hacen un 15 % del total, este resultado nos da a conocer que el programa RENDRUS a pesar de ser un excelente programa que cuenta con recursos federales y estatales carece de difusión hacia las empresas y no logra permear a las distintas comunidades pertenecientes a estos municipios.

Se recomiendan acciones para mejorar las áreas de deficiencia de las agroempresas y poder elevar el nivel de desarrollo de las mismas por otra parte mejorar y aumentar la participación de empresas en el programa.

- Solicitar la constitución como persona moral, acción base para lograr cumplir con aquellos aspectos en los cuales en la actualidad muestra grandes deficiencias y que de no trabajar con ellas, la empresa no podrá crecer en los próximos años.
- Evaluar permanentemente a estas agroempresas para conocer los avances o retrocesos que van presentando y con esto tener una base de datos para poder conocer más a fondo la problemática en cada empresa.
- Brindarles asesoría especializada cada determinado tiempo para mejorar los ejes de las agroempresas.
- Dar seguimiento a las acciones que se realicen en las agroempresas para evaluar su desempeño.
- Realizar un programa de difusión con los medios de comunicación como radio, televisión y periódico, en todos los municipios para adentrarse en las comunidades y dar a conocer el programa brindado por los gobiernos.

- Capacitar al personal que estará a cargo de brindar información a las empresas, para un mejor servicio.
- Facilitar los trámites para la integración al programa.

Estas recomendaciones servirán para la mejora continua de estas empresas y poder lograr el objetivo del programa que es “Ayudar a fortalecer, difundir y consolidar las capacidades de los productores rurales para generar micro, pequeñas o medianas Agroempresas”.

XV.- APORTE AL PERFIL PROFESIONAL

Como ingeniera en Gestión Empresarial ingrese al mundo profesional con la capacidad de crear y manejar empresas, desde la idea original hasta el diseño de la estrategia de marketing, financiamiento, selección de personal, negociación posicionamiento de los productos de la empresa. Al concluir la carrera en Ingeniería en Gestión Empresarial estará capacitada para:

- Administrar y dirigir proyectos para la mejora continua de las operaciones productivas de una empresa.
- Diseñar planes de negocios, la gestión de los procesos productivos con el fin de crear nuevos negocios.
- Analizar problemas desde una perspectiva estratégica con el fin de solucionar conflictos relacionados con la dirección de operaciones y de las organizaciones.
- Desarrollar estrategias de gestión de recursos de capital para la toma de decisiones en los negocios.
- Elaborar los pronósticos para la definición de estrategias de operación de una empresa.
- Desarrollar una visión sistemática en organización con la finalidad de identificar problemas, realizar diagnósticos y diseñar e implementar soluciones.
- Diseñar, implementar y administrar metodologías y herramientas que mejoren la calidad, competitividad y productividad de las organizaciones.
- Comunicación oral y escrita
- Toma de decisiones y de trabajo interdisciplinario.

XVI.- REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS Y VIRTUALES.

- B., G. C. (1985). *La Técnica de Investigación documental*. México: Trilla.
- Burke, W. (1998). *Desarrollo Organizacional:punto de vista normativo*. México: Sitesa.
- Colunga, C. (1995). *La calidad en el servicio*. México: Panorama.
- Goffe, G. J. (2001). *El caracter organizacional: como la cultura corporativa puede crear o destruir negocios* . Granica S.A.
- I, C. (1999). *Introducción a la teoría general de la administración*. Santa fé, Bogota, Colombia: Campos LTDA.
- Llera, C. R. (s.f.). *Administración y Funciones de empresas* . Madrid: Piramide.
- Martinez, A. M. (s.f.). *Diagnóstico Empresarial Integral un Enfoque para el Analisis Financiero Integral*. ECOE.
- REYES, A. (1987). *Administración de Empresas Teoria y Practica* . México: Limusa.
- Roberto Hernandez Sampieri, C. F. (2010). *Metodología de la investigación*. Mexico D.F: Mc Graw- Hill.
- Rodriguez, D. (2001). *Diagnóstico Organizacional*. México: Mc Graw-Hill.
- SAGARPA. (2015). SAGARPA. Recuperado el 20 de ENERO de 2015, de <Http://www.rendrus.org/diagnostico-de-agroempresas>
- Santos, M. J. (2013). Una red institucional para compartir experiencias empresariales. *Rendrus*, 4-80.
- Tamayo y T, M. (2005). *Metodología formal de la investigación científica*. México D.F: Limusa.
- Tulio, R. (2005). *Como hacer un proyecto de Investigación*. Caracas, Venezuela: Panapo.
- UNAD. (2014). *Universidad Nacional Abierta y a Distancia*. Recuperado el 18 de Abril de 2015, de http://datateca.unad.edu.co/contenidos/102703/2014-I/ModuloEXE/leccin_1_concepto_de_agroempresa_rural.html
- W, E. D. (s.f.). *Calidad, Producción y Competitividad*. Diaz de Santos.