

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

**“DIAGNÓSTICO DE AGROEMPRESAS DE LOS MUNICIPIOS DE FELIPE CARRILLO
PUERTO, JOSÉ MARÍA MORELOS, TULUM, LÁZARO CÁRDENAS, BENITO JUÁREZ,
SOLIDARIDAD, Y COZUMEL INTEGRADAS A LA RED NACIONAL DE DESARROLLO
RURAL SUSTENTABLE (RENRUS)”**

Informe Final de Residencia Profesional que presenta las Cc.

C. Adriana Guadalupe Perera Baas

N° de Control 10870228

C. Elsy Dorey Rivera Lanz

N° de Control 10870176

Carrera: Ingeniería en Gestión Empresarial

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

Juan Sarabia, Quintana Roo

Diciembre 2014



ITZM

**INSTITUTO TECNOLÓGICO DE LA ZONA MAYA
EJIDO JUAN SARABIA, QUINTANA ROO**

INSTITUTO TECNOLÓGICO DE LA ZONA MAYA

El Comité de revisión para Residencia Profesional de las estudiantes de la carrera de INGENIERÍA EN GESTIÓN EMPRESARIAL, **C. Adriana Guadalupe Perera Baas y C. Elsy Dorey Rivera Lanz**; aprobado por la Academia del Instituto Tecnológico de la Zona Maya integrado por; la asesora interna M de A. Mayne Jesús Guadalupe Aguayo León, el asesor externo Lic. Jorge Salvador Tejeda Hernández, habiéndose reunido a fin de evaluar el trabajo titulado **“DIAGNÓSTICO DE AGROEMPRESAS DE LOS MUNICIPIOS DE FELIPE CARRILLO PUERTO, JOSÉ MARÍA MORELOS, TULUM, LÁZARO CÁRDENAS, BENITO JUÁREZ, SOLIDARIDAD, Y COZUMEL 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.

A T E N T A M E N T E

Asesora Interna

M de A. Mayne Jesús Guadalupe Aguayo León

Asesor Externo

Lic. Jorge Salvador Tejeda Hernández

Juan Sarabia, Quintana Roo, Diciembre, 2014.

Resumen

El presente trabajo de residencia profesional consiste en conocer la situación actual de 45 empresas de los Municipios de Felipe Carrillo Puerto, José María Morelos, Tulum, Lázaro Cárdenas, Benito Juárez, Solidaridad Y Cozumel integrados al programa Red Nacional de Desarrollo Rural Sustentable (RENDRUS).

El programa RENDRUS, se construye en el interés de brindar a los productores, espacios de participación donde tengan la oportunidad de intercambiar sus experiencias e innovaciones generadas en sus proyectos empresariales. El programa RENDRUS se suma al esfuerzo nacional para combatir la pobreza del sector rural, apoyando a los productores.

Actualmente la Red, cuenta con una base de datos de proyectos empresariales de desarrollo rural que producen bienes y servicios, crean empleos, arraigan a los productores en sus comunidades y contribuyen al desarrollo económico del país.

Este proyecto sirve a la RENDRUS para vincular a las empresas rurales con programas gubernamentales que brinden apoyos, capacitación, asistencia técnica empresarial y beneficios económicos.

.

Índice del contenido

I. Antecedentes	1
II. Introducción.....	2
III. Objetivo del Proyecto	3
3.1 Objetivos específicos	3
VI. Ubicación del Área.....	4
4.1 Caracterización del área donde participa.....	4
4.2 Misión de la Dirección de Desarrollo Rural en la SEDARU	5
4.3 Visión de la Dirección de Desarrollo Rural en la SEDARU	5
V. Problema a Resolver	6
VI. Alcances y Limitaciones.....	7
6.1 Alcances	7
6.2 Limitaciones.....	7
VII. Justificación	8
VIII. Marco Teórico	9
8.1 Conceptos.....	9
8.2 Concepto de Tipología de proyectos:	10
VX. Metodología.....	12
9.1 Diagnóstico Empresarial:.....	12
9.1.1 Pautas para un diagnóstico eficaz.....	13
9.1.2 Ventajas	14
9.2 Encuesta.....	15
9.3 Fundamentos Teóricos	16
X. Resultados	17

10.1 Objetivo del programa.....	17
10.2 Metas del programa	17
10.3 Beneficios del programa	17
10.3.1 Beneficios para los Agroempresarios.....	17
10.3.2 Beneficios para empresas con actividad completa:.....	18
10.3.3 Beneficios para empresas con actividad parcial:	18
10.3.4 Beneficios para empresas con actividad no existente:.....	18
10.4 Requisitos para integrarse a la RENDRUS.....	19
10.4.1 Cada uno de los empresarios participantes debera realizar una presentación con el siguiente contenido:	20
XI. Diagnóstico	21
11.1 Diagnóstico de 14 empresas del Municipio de Felipe Carrillo Puerto (FCP) Q,Roo.	21
11.1.1 Eje organizativo de cinco empresas de no existencia en Felipe Carrillo Puerto, Q,Roo.	23
11.1.2 Eje administrativo de cinco empresas de no existencia en Felipe Carrillo Puerto, Q,Roo.	26
11.1.3 Eje financiero de cinco empresas de no existencia en FCP, Q,Roo. ..	27
11.1.4 Eje comercial de cinco empresas de no existencia en FCP, Q,Roo....	28
11.1.5 Eje Operativo de cinco empresas de no existencia en FCP, Q,Roo. .	29
11.2 Diagnóstico de 14 empresas del Municipio de José María Morelos (JMM), Q,Roo.	30
11.2.1 Eje organizativo de nueve empresas de no existencia en JMM, Q,Roo.	32
11.2.2 Eje administrativo de nueve empresas de no existencia en JMM, Q,Roo.....	35
11.2.3 Eje financiero de nueve empresas de no existencia en JMM, Q,Roo.	36

11.2.4 Eje comercial de nueve empresas de no existencia en JMM.....	37
11.2.5 Eje Operativo de nueve empresas de no existencia en JMM, Q,Roo.	38
11.3 Diagnóstico de 7 empresas de los Municipios de Cozumel y Tulum, Q,Roo.	39
11.3.1 Eje organizativo de tres empresas de no existencia en Cozumel y Tulum, Q,Roo.....	41
11.3.2 Eje administrativo de tres empresas de no existencia en Cozumel y Tulum, Q,Roo.....	44
11.3.3 Eje financiero de tres empresas de no existencia en Cozumel y Tulum, Q,Roo.....	45
11.3.4 Eje comercial de tres empresas de no existencia en Cozumel y Tulum, Q,Roo.....	46
11.3.5 Eje Operativo de tres empresas de no existencia en Cozumel y Tulum, Q,Roo.....	47
11.4 Diagnóstico de 10 empresas de los Municipios de Lazaro Cardenas, Benito Juarez y Solidaridad del Estado de Q,Roo.	48
11.4.1 Eje organizativo de 6 empresas de no existencia en Lazaro Cardenas, Benito Juarez y Solidaridad.....	50
11.4.2 Eje administrativo de seis empresas de no existencia en Lazaro Cardenas, Benito Juarez y Solidaridad del Estado de Q,Roo.	53
11.4.3 Eje financiero de seis empresas de no existencia en Lazaro Cardenas, Benito Juarez y Solidaridad del Estado de Q,Roo.	54
11.4.4 Eje comercial de seis empresas de no existencia en Lazaro Cardenas, Benito Juarez y Solidaridad del Estado de Q,Roo.	55
11.4.5 Eje Operativo de seis empresas de no existencia en Lazaro Cardenas, Benito Juarez y Solidaridad del Estado de Q,Roo.	56
XII. Análisis FODA.....	58
12.1 Analisis FODA de Empresas Participantes.....	59

VX. Conclusión.....	60
XIII. Recomendaciones	61
XV. Aporte al perfil profesional	62
XVI. Referencias	63
16.1 Bibliografía	63
16.2 Bibliografía web	64

Indice de figuras

Imagen.....	4	Figura 17.....	38
Organigrama.....	5	Figura 18.....	40
Figura 1.....	8	Figura 19.....	41
Figura 2.....	22	Figura 20.....	42
Figura 3.....	23	Figura 21.....	43
Figura 4.....	24	Figura 22.....	44
Figura 5.....	25	Figura 23.....	45
Figura 6.....	26	Figura 24.....	46
Figura 7.....	27	Figura 25.....	47
Figura 8.....	28	Figura 26.....	49
Figura 9.....	29	Figura 27.....	50
Figura 10.....	31	Figura 28.....	51
Figura 11.....	32	Figura 29.....	52
Figura 12.....	33	Figura 30.....	53
Figura 13.....	34	Figura 31.....	54
Figura 14.....	35	Figura 32.....	55
Figura 15.....	36	Figura 33.....	56
Figura 16.....	37	Figura 34.....	57

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.

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.

Las reuniones antes mencionadas se constituyen en el antecedente inmediato de la Red, donde el establecimiento de los objetivos es factor determinante para su institucionalización.

Se buscó construir una mayor coordinación y comunicación con los organismos gubernamentales y los productores para la instauración de programas de desarrollo rural sustentable, que reconocieran y dieran solución a los problemas que se enfrentaban en el país, buscando incrementar la calidad y cantidad, de bienes y servicios dentro de las comunidades rurales con la intención de incentivar la capacidad propositiva de los diferentes actores inmersos en el ámbito rural.

La Red Nacional Desarrollo Rural Sustentable (RENDRUS) permite a las agroempresas ser diagnosticadas para conocer su situación actual en la que se encuentran y posteriormente hacerlas partícipes de apoyos y beneficios gubernamentales.

II. Introducción

El conocimiento se puede adquirir, codificar y transferir a través de las experiencias y procesos en que toman parte los seres humanos. Entre las agroempresas este es un elemento central para su creación y desarrollo.

Pertenecer al REDNRUS permite a las agroempresas transmitir entre ella conocimientos empresariales para la mejora continua.

Actualmente la Red, cuenta con una base de datos que contiene más de 4,500 registros de agroempresarios a nivel nacional de los cuales la meta del registro anual en el estado de Quintana Roo es integrar 150 que produzcan bienes y servicios, creen empleos, arraiguen a las comunidades, favorezcan la producción de alimentos y contribuyan al desarrollo económico del país.

La Red Nacional de Desarrollo Rural Sustentable (RENDRUS) permite a las agroempresas ser participes de apoyos y beneficios gubernamentales.

En el estado de Quintana Roo todavía hay empresas que cuentan con pocos recursos para desarrollarse y algunas trabajaban con invernaderos de traspatio para poder producir, hay quienes no cuentan con los conocimientos necesarios para tener un negocio formal y, muchos productores distribuyen en mercados locales o venden sus cosechas en las carreteras principales.

Por este motivo el objetivo de este proyecto es conocer las condiciones en las que se encuentran las empresas en el estado para integrarlas al programa y mejoren su situación actual.

Todas las empresas registradas en la RENDRUS esperan obtener financiamientos y asistencia técnica para conseguir la mejora continua.

III. Objetivo del Proyecto

Recabar información de Agroempresas en base a indicadores organizativos, administrativos, financieros, comerciales y operativos que les permitan acceder a los beneficios del programa RENDRUS.

3.1 Objetivos específicos

- ✓ Recabar información sobre la situación actual de cada Agroempresa que se encuentre integrada al programa RENDRUS en el Estado de Quintana Roo.

- ✓ Realizar un diagnóstico de las Agroempresas integradas a RENDRUS para conocer sus capacidades organizativas, productivas y empresariales actuales.

VI. Ubicación del Área



Secretaría de Desarrollo Agropecuario y Rural.

Dirección: Calle Belice esquina Venustiano Carranza No. 201, de la Ciudad de Chetumal Q,Roo. Tel: 8351630.

4.1 Caracterización del área donde participa

En la Secretaría de Desarrollo Agropecuario y Rural (SEDARU) en la Dirección de Desarrollo Rural se encargan de orientar a los distintos sectores relacionados con la agricultura, fruticultura, horticultura, apicultura, ganadería, agroindustria, de desarrollo rural, de aprovechamiento rural, de aprovechamiento forestal, de desarrollo indígena y, para los grupos marginados a integrarse a programas sectoriales de desarrollo, promoción y fomento económico que eleven el bien estar de la población y productores del campo quintanarroense.

4.2 Misión de la Dirección de Desarrollo Rural en la SEDARU

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.

4.3 Visión de la Dirección de Desarrollo Rural en la SEDARU

Ser una Dirección eficiente, impulsando programas de desarrollo rural, indígena y de agronegocios, integrando los sistemas producto en redes de valor eficiente y sustentable, posibilitando su integración con la actividad turística del Estado, los mercados internacionales y demás mercados.

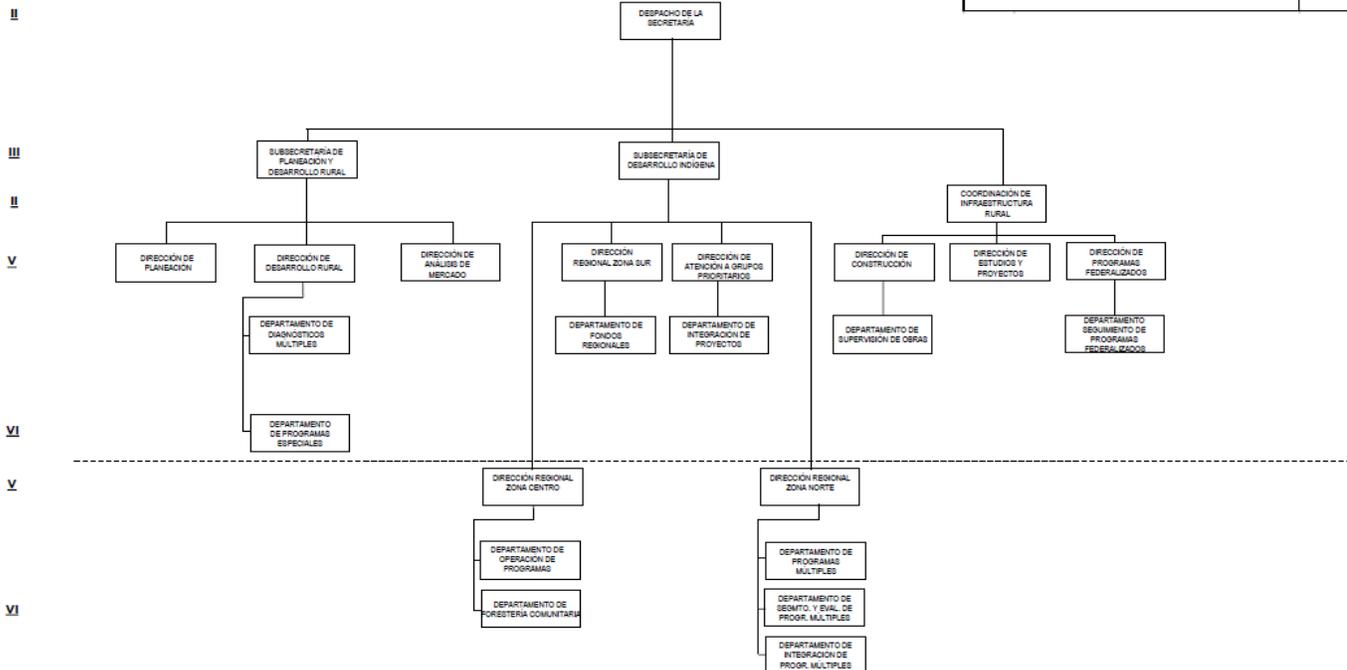
Organigrama. de la Dirección de Desarrollo Rural.



GOBIERNO DEL ESTADO DE QUINTANA ROO
SECRETARÍA DE DESARROLLO AGROPECUARIO,
RURAL E INDÍGENA
ORGANIGRAMA AUTORIZADO
SEPTIEMBRE DE 2011



NIVEL	UNIDAD ADMINISTRATIVA	TOTAL
II	DESPACHO DE LA SECRETARÍA	1
III	SUBSECRETARÍA	2
IV	COORDINACIÓN	1
V	DIRECCIÓN	10
VI	DEPARTAMENTO	8
TOTAL		21



V. Problema a Resolver

En el estado de Q,Roo, existe una gran cantidad de empresas que no sobresalen por diversos factores; tramites legales, falta de capital, falta de maquinaria y equipo por mencionar algunos.

En este proyecto determinaremos las empresas que se encuentran en actividad completa (existencia del documento) ,actividad parcial (en tramite) y no existencia (documento o actividad) de tramite con respecto a los ejes empresariales determinados por la RENDRUS.

VI. Alcances y Limitaciones

6.1 Alcances

- ✓ Asistencia técnica empresarial.
- ✓ Capacitación de sus procesos.
- ✓ Afiliación con programas de financiamiento.
- ✓ Reuniones de mesas de trabajo con microempresarios de mismos rubros, así, adquieren conocimientos, experiencias y buenas relaciones.

6.2 Limitaciones

- ✓ Los programas que derivan del gobierno para las agroempresas, cuentan con muchos requerimientos y son muy tardados y no permiten a los agroempresarios ser beneficiados de estos apoyos.
- ✓ Los requisitos del programa no permite que cualquier empresa tenga oportunidades de mejora ya que no cumplen con trámites de legalización.
- ✓ Los recursos destinados a los programas para apoyos a las agroempresas muchas ocasiones no llegan a los microempresario.

VII. Justificación

El propósito de este proyecto de residencia profesional es recabar información que permita conocer la problemática y situación actual de 45 Agroempresas del estado de Quintana Roo. Al realizar este proyecto utilizamos las técnicas de entrevista, encuesta y se aplicó una cedula de autodiagnostico.

El trabajo realizado es sin duda, de gran importancia ya que la información recopilada contribuirá a identificar cuáles son los principales problemas y necesidades de las empresas en el estado. Y así mismo proponer alternativas de solución frente a estos problemas encontrados.

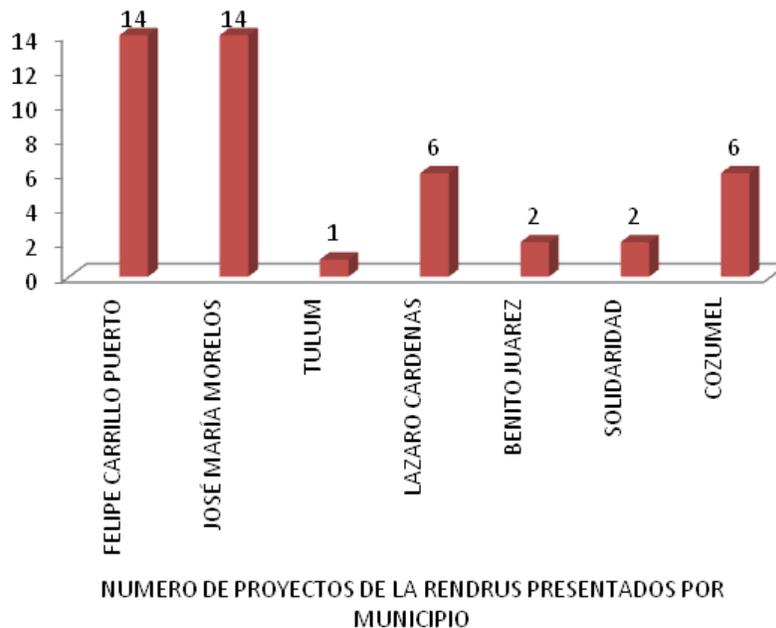


Figura 1 proyectos empresariales del RENDRUS.

VIII. Marco Teórico

8.1 Conceptos

Eje Organizativo: consiste en las actividades; Alta de hacienda, asuntos jurídicos, estructura empresarial(misión, visión, valores, organigrama, consejos, comites, directores, gerentes, normas, reglas) y afiliaciones.

Eje Administrativo: consiste en las actividades relacionadas con; recursos humanos, materiales, contabilidad y actividad fiscal, controles internos de calidad,

Eje Financiero: consiste en actividades o tramites empresariales como son; control de egresos e ingresos, cuentas bancarias, subsidios o apoyos gubernamentales.

Eje Comercial: esta relacionado con el desarrollo de mercados; programa de comercialización, investigación de mercados, distribución y venta de productos, marca comercial propia, código de barra, desarrollo de nuevos productos, participación en ferias y exposiciones, alianzas comerciales con otras empresas.

Eje Operativo: consiste en calificar la investigación de mercado, exportación de productos, certificación de calidad, marca y código de barra, desarrollo e innovación de nuevos productos, participación en ferias y exposiciones y alianzas comerciales.

Diagnóstico: El diagnóstico alude, en general, al análisis que se realiza para determinar cualquier situación y cuáles son las tendencias. Esta determinación se realiza sobre la base de datos y hechos recogidos y ordenados sistemáticamente, que permiten juzgar mejor qué es lo que está pasando.

Diagnóstico empresarial: El Diagnóstico Empresarial constituye una herramienta sencilla y de gran utilidad a los fines de conocer la situación actual de una organización y los problemas que impiden su crecimiento, sobrevivencia o

desarrollo. Con este tipo de diagnóstico se pueden detectar las causas principales de los problemas "raíces", de manera de poder enfocar los esfuerzos futuros en buscar las medidas más efectivas y evitar el desperdicio de energías.

Etnografía: La etnografía es un método de investigación que consiste en observar las prácticas culturales de los grupos sociales y poder participar en ellos para así poder contrastar lo que la gente dice y lo que hace. Es una de las herramientas investigativas y algunos autores la consideran incluso como una rama de la antropología social o cultural, en un principio este método se utilizó para analizar a las comunidades aborígenes, actualmente se aplica también al estudio de cualquier grupo que se pretenda conocer mucho mejor.

8.2 Concepto de Tipología de proyectos:

Hortícola: La horticultura es la ciencia encargada del cultivo de planta y también es la industria de los cultivos y, específicamente, también se usa el término para el cultivo de hortalizas. Esta rama de la agricultura se preocupa fundamentalmente de la producción de plantas utilizadas por el hombre, para alimentación, ornamentación y también para fines medicinales.

Acuicultura: La acuicultura es el cultivo de organismos acuáticos tanto en zonas costeras como del interior que implica intervenciones en el proceso de cría para aumentar la producción. Es el sector de producción de alimentos de más rápido crecimiento.

Apicultura: 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.

Ornamental: Pertenece o relativo a la ornamentación o adorno.

Fruticultura: Es la actividad planificada y sistemática realizada por el ser humano, enfocada al estudio, desarrollo y producción de los cultivos leñosos y semileñosos que producen frutos. El objetivo de la fruticultura es aplicar principios biológicos y fisiológicos para obtener mejores cultivos, que a su vez, impliquen mayor rendimiento económico.

Avicultura: La avicultura es la práctica de cuidar y criar aves como animales domésticos con diferentes fines, y la cultura que existe alrededor de esta actividad de crianza. La cotornicultura es una rama de la avicultura cuya finalidad es la de criar, mejorar y fomentar la producción de codornices para aprovechar sus productos.

VX. Metodología

9.1 Diagnóstico Empresarial:

El diagnóstico empresarial constituye una herramienta sencilla y de gran utilidad a fin de conocer la situación actual de una empresa y los problemas que impiden su crecimiento, sobrevivencia o desarrollo.

Con el diagnóstico se pueden detectar las causas principales de los problemas, de manera de poder enfocar los esfuerzos futuros en buscar las medidas más efectivas. Si bien en muchas ocasiones este trabajo es realizado por consultores o personas ajenas a la empresa.

Según el diccionario de la Real Academia Española, la palabra diagnóstico proviene del griego "Diagnosis", que significa "Conocimiento". En el mundo de las empresas, cuando se habla de diagnóstico se hace referencia a aquellas actividades tendientes a conocer el estado actual de una empresa y los obstáculos que impiden obtener los resultados deseados. Existe una gran diversidad de metodologías y tipologías para realizar estudios de diagnósticos en empresas, y cada una de ellas se enfoca en algún aspecto particular de la vida empresarial.

Algunos hacen énfasis en los procesos productivos, otros en aspectos relativos al mercado y los consumidores. Es posible clasificar los diagnósticos empresariales en dos grandes tipos: los "integrales" y los "específicos". Los primeros se caracterizan por la visualización de una amplia gama de variables o aspectos empresarios. Como un buen exponente de esta categoría, puede mencionarse al "Diagnóstico de Competitividad". La metodología utilizada se basa en un estudio de Fortalezas, Debilidades, Oportunidades y Amenazas (FODA), trabajando con una amplia gama de variables de diversas categorías que reciben un puntaje por parte del consultor a cargo del trabajo. En tanto, los diagnósticos "específicos" hacen énfasis en los procesos productivos, financieros, de gestión, y otros en aspectos relativos al mercado y los consumidores.

9.1.1 Pautas para un diagnóstico eficaz

Cualquiera sea el enfoque elegido para el diagnóstico (integral o específico), son cuatro los pasos básicos que conducen a un trabajo conciso, completo y con resultados innovadores:

- ✓ **El primero consiste en establecer el parámetro de evaluación.** Para ello se debe prestar atención a los mercados o clientes que resultan de interés para los responsables de la empresa.
- ✓ **El segundo paso es obtener una visión clara y detallada** sobre el estado actual del sistema de producción de la empresa. Para lograr esto, se utilizan recursos como las entrevistas con registro (escrito o grabaciones), fotografías, filmaciones, observación directa, etc.
- ✓ **El tercero es determinar el grado de alcance del parámetro establecido, y, si es posible, establecer un porcentaje de alcance.** Finalmente, en el cuarto paso debe realizarse una pregunta clave: ¿Por qué no se pueden alcanzar los parámetros de referencia establecidos en la empresa? En muchos casos las causas (respuestas) a esta pregunta se encuentran alejadas en el espacio o en el tiempo.

Para encontrar las respuestas, se considera apropiado utilizar el enfoque propuesto por Norton y Kaplan, donde se visualiza a la empresa desde cuatro perspectivas integradas:

Perspectiva financiera: Es la visión de los números y la situación financiera de la empresa, estudiando los niveles de inversión, las políticas de financiación, los resultados económicos, el uso y aplicación de los fondos del negocio, etc.

Perspectiva de los clientes: Desde esta visión se enfocan los aspectos relacionados con los clientes a los cuales está dirigida la organización. **Perspectiva de los procesos internos:** Es el momento de analizar los procesos productivos de la organización, estudiando su eficiencia y correspondencia con el resto de la organización.

Perspectiva de las capacidades del personal y la organización: Finalmente se analizan las capacidades del personal y la brecha que puede existir entre las capacidades requeridas para un funcionamiento eficiente de los procesos productivos y la capacidad actual del personal.

Estas cuatro perspectivas permiten abarcar aquellos aspectos más importantes del fenómeno empresarial.

9.1.2 Ventajas

- ✓ Al aplicarlo se despierta un espíritu de grupo
- ✓ Es participativo
- ✓ La gente se siente comprometida con las soluciones
- ✓ Da una estructura lógica a la problemática
- ✓ Es una manera muy eficiente en tiempo y recursos para encontrar problemas
- ✓ Permite conocer los procesos operativos por donde hay que comenzar a trabajar con urgencia y conseguir una mejora inmediata
- ✓ Proporciona datos para estructurar una planeación temporal, hasta que se fijen el nuevo rumbo, objetivos de la organización y se implanten cambios en los sistemas y procesos de la organización
- ✓ Como metodología es muy clara y contiene elementos que pueden ser combinados con otras metodologías para crear enfoques particulares más eficientes

9.2 Encuesta

La encuesta es un "instrumento de observación formado por una serie de preguntas formuladas y cuyas respuestas son anotadas por el empadronador" (TAMAYO y TAMAYO, Mario 1995: 210). El diseño de encuestas "es exclusivo de las ciencias sociales, y parte de la premisa de que, si queremos conocer algo sobre el comportamiento de las personas, lo mejor, lo más directo y simple, es preguntárselo a ellas" (SABINO, Carlos 1995: 75). El proceso de diseño de encuestas parte de los objetivos formulados y la hipótesis de trabajo, y se desarrolla descomponiendo las variables que se identifican en el estudio, mismas que son suficientemente detalladas en la exposición del marco teórico (véase la sección respectiva en la Tercera Parte - El Perfil, la investigación preliminar).

Debe tomarse en cuenta que los diseños de encuestas que se dividen en entrevistas y cuestionarios. La diferencia entre ambos radica, esencialmente, en que mientras en la entrevista "las respuestas son formuladas verbalmente y se necesita del entrevistador; en el procedimiento denominado de cuestionario, las respuestas son formuladas por escrito y no se requiere la presencia del entrevistador".

9.3 Fundamentos Teóricos

El cambio general continuo y acelerado que se está produciendo en el entorno empresarial, unido a la desaparición progresiva de los supuestos sobre los que se sustenta el modelo empresarial clásico, está obligando a las empresas a transformarse para poder adoptar un comportamiento acorde con el dinamismo del mercado. Debido a que los modelos de negocio interaccionan entre ellos y cruzan las líneas departamentales, afectando a toda la organización, cualquier proyecto de cambio requiere una actuación integrada de las distintas áreas de la empresa. Esta comunicación tiene como objeto desarrollar una metodología que permita la construcción de una herramienta informática la cual nos proporcionó la dependencia gubernamental la cual es capaz de realizar el diagnóstico de la situación actual y posterior planteamiento de mejoras.

Esta metodología permitirá al prestador de servicios profesionales recabar información de las empresas a diagnosticar para después vaciarla en esta herramienta informática capaz de realizar un análisis, y facilitar un posterior diagnóstico de una determinada empresa, a partir de unos datos introducidos en ella. El análisis que utilizará internamente la herramienta se basará en el esquema general de un proceso de diagnóstico empresarial. Partirá de una información externa (análisis externo) que será introducida convenientemente en la herramienta por el personal quien la recabó, esta información se contrastará con la introducida por el usuario de la herramienta (análisis interno) mediante la contestación de una serie de cuestionarios que harán referencia a cada una de las áreas citadas en el autodiagnóstico y que se consideran posibles dentro de una estructura empresarial.

X. Resultados

10.1 Objetivo del programa

La Subsecretaria de Desarrollo Rural considera trascendente fortalecer esta Red a través de una nueva visión que permita a los productores no solamente intercambiar sus experiencias e innovaciones, sino entrar en un proceso de fortalecimiento y consolidación de sus Agroempresas participantes en la Red a través de la aplicación de un diagnóstico y un servicio de extensionismo personalizado que ayude a los productores rurales desarrollar sus capacidades productivas, organizativas, creativas y empresariales.

10.2 Metas del programa

La meta anual del RENDRUS en el estado de Quintana Roo es integrar 150 agroempresas, para ser beneficiadas con apoyos y mejorar su situación empresarial y así produzcan bienes y servicios de calidad, creen empleos, arraiguen a las comunidades, favorezcan la producción de alimentos y contribuyan al desarrollo económico.

10.3 Beneficios del programa

10.3.1 Beneficios para los Agroempresarios

Dentro de los beneficios más importantes se considera el conocimiento y experiencia obtenida entre los mismos productores, formando parte de un proceso de autoenseñanza para desarrollar capacidades técnicas, productivas y comerciales. Además de poder establecer relaciones comerciales entre los

mismos empresarios o productores rurales. En caso de ser invitados a los eventos, recibirán apoyos de transporte, hospedaje y alimentación para asistir .

10.3.2 Beneficios para empresas con actividad completa:

- ✓ Financiamientos amplios de programas gubernamentales
- ✓ Invitaciones de eventos gubernamentales a nivel nacional
- ✓ Participación en RENDRUS nacional
- ✓ Vinculo con proveedores y distribuidores a nivel nacional.

10.3.3 Beneficios para empresas con actividad parcial:

- ✓ Asistencia tecnica profesional
- ✓ Financiamiento de microcreditos
- ✓ Participación en programas de gobierno
- ✓ Participación en RENDRUS
- ✓ Apoyos para trámites y presentación de productos innovadores.
- ✓ Invitación a eventos y ferias estatales
- ✓ Vinculo con proveedores y distribuidores locales.

10.3.4 Beneficios para empresas con actividad no existente:

- ✓ Asistencia tecnica social
- ✓ Participación en programas de gobierno
- ✓ Participación en RENDRUS
- ✓ Invitación a eventos y ferias estatales
- ✓ Apoyo de formalización legal empresarial
- ✓ Apoyos de maquinaria y equipo.

La RENDRUS, publica una convocatoria a través de su página web y radio difusión en la cual hace la invitación a todos los Agroempresarios de los municipios a participar en el programa.

10.4 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 en Grupo u Organización.
- ✓ Estar dentro de la población objetivo de 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.

10.4.1 Cada uno de los empresarios participantes debera realizar una presentación con el siguiente contenido:

1. Nombre del proyecto.
2. Localización del proyecto.
3. Antecedentes.
4. Objetivos.
5. Proceso de producción.
6. Organigrama del grupo u organización y capacitación recibida.
7. Comercialización.
8. Impactos.
9. Perspectivas a futuro.
10. Factores de éxito y factores adversos.
11. Mayor información.

XI. Diagnóstico

11.1 Diagnóstico de 14 empresas del Municipio de Felipe Carrillo Puerto (FCP) Q,Roo.

En las figuras 2 y 3 se puede observar el nivel de organización de 14 empresas en el municipio de Felipe Carrillo Puerto, Quintana Roo que corresponden a la rama hortícola, de cultivos básicos, artesanal, apícola y manufactura. De estas 14 empresas analizadas solamente un 14.29% (3 empresas) cumplen con todos los ejes organizativo, administrativo, financiero, comercial y operativo de acuerdo a la metodología propuesta por la RENDRUS con la clasificación de actividad completa. Un 50% (6 empresas) evaluadas indican que se clasifican como: actividad parcial, es decir que no cumplen en su totalidad con los ejes y en muchos de ellos sus procesos; organizativo, administrativo, financiero, comercial y operativo se encuentran en trámite de realizarse o consolidarse

Por último un 35.71% (5 empresas) de las 14 analizadas en el Municipio de Felipe Carrillo Puerto, no cumplen con los ejes, por lo que se clasifican como empresas con no existencia de actividad, lo que esta indicando que su situación es deficiente o pobre en sus procesos, los manejan de manera artesanal y no tienen una estandarización en la elaboración de su producto y no cuentan con recursos necesarios.

Figura 2. Concentrado de puntuación de los ejes organizativo, administrativo, financiero, comercial y operativo, así como el grado de desarrollo o nivel de 14 empresas del Municipio de Felipe Carrillo Puerto, Quintana Roo

EJE	1. EJE ORGANIZATIVO	II.- EJE ADMINISTRATIVO	III.- EJE FINANCIERO	IV.- EJE COMERCIAL	V.- EJE OPERATIVO	PUNTAJE TOTAL	SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA
INVERNADERO TUMBEN MEYAJ TIITOON	53	33	14	16	13	129	ACTIVIDAD NO EXISTENTE
U WAAK K' AAN MAYAS COSTURA DE HAMACAS	56	32	14	15	17	134	ACTIVIDAD NO EXISTENTE
MUJERES MAYAS TRABAJANDO	64	38	15	16	15	148	ACTIVIDAD NO EXISTENTE
CBTA No. 80	40	42	14	17	18	131	ACTIVIDAD NO EXISTENTE
AGRITECNICAS DEL SUR, S. de P.R. de R.L.	47	57	14	17	18	153	ACTIVIDAD NO EXISTENTE
PRODUCTORA DE SORGO	50	48	14	20	26	158	ACTIVIDAD PARCIAL
MUCH-CHUY YOKO'OLKAB S.C.	48	59	14	19	19	159	ACTIVIDAD PARCIAL
LOLCHULTE RED DE MUJERES DE UNORCA A.C.	43	66	14	16	17	156	ACTIVIDAD PARCIAL
LA FLOR DE TAJONAL S.C. de R.L.	41	74	14	16	19	164	ACTIVIDAD PARCIAL
GRUPO DE CONSERVAS NICTEHA	59	73	16	20	17	185	ACTIVIDAD COMPLETA
MELITZ-AAK S.C. de R.L. DE C.V.	48	78	14	20	21	181	ACTIVIDAD COMPLETA
SOCIEDAD DE SOLIDARIDAD SOCIAL APICOLA "CH'ILANKAABO'OB"	39	73	14	24	23	173	ACTIVIDAD COMPLETA
UHYAN TA' A JOOL POOP S.P.R. de R.L.	37	79	17	21	25	179	ACTIVIDAD PARCIAL
MUJERES MAYAS S.P.R. de R.I.	53	60	20	18	14	165	ACTIVIDAD PARCIAL

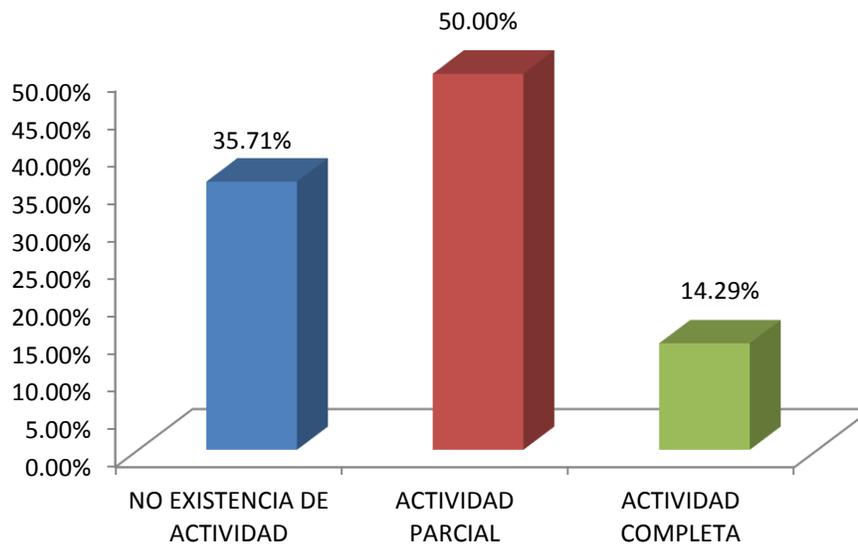


Figura 3. Resumen de 14 empresas en el Municipio de Felipe Carrillo Puerto de la situación actual en el nivel de la organización.

11.1.1 Eje organizativo de cinco empresas de no existencia en Felipe Carrillo Puerto, Q,Roo.

En el figura 5 se puede observar que son cinco empresas en el ramo agrícola, hortícola y manufactura, que se encuentran con una situación de desarrollo de no existencia, caracterizandose por no contar con una estructura organizacional, no poseen un registro ante la Secretaría de Hacienda, no tienen una planeación estratégica propuesta, son empresas familiares con nulos recursos y no cuentan con capacitación o asistencia técnica. En la figura 4 se observa la situación de desarrollo de no existencia en cinco empresas, que presentaron de acuerdo al diagnóstico del eje organizativo de 14 empresas evaluadas de Felipe Carrillo Puerto, que contempla la situación legal de la empresa, trámites legales, misión,

visión, valores, si cuentan con comité, si se ajustan a normas y reglas de operación, afiliación a cámaras de comercio u organizaciones sociales.

Los resultados de las entrevistas y encuestas aplicadas indican que las Empresas Agritécnicas de Sur, CBTA No.80, invernadero tumben meyaj tiitoon, mujeres mayas trabajando y u waak k'aan mayas costura de hamacas son las empresas que muestran no existencia de actividad o desarrollo. Al analizar los puntajes de no existencia de desarrollo de la empresa, se observa que estas cinco organizaciones presentaron un menor porcentaje, dentro de las cuales la mas baja fue para el CBTA No. 80 con 40 puntos (36.04%) y la mayor puntuación en esta categoría fue para la empresa mujeres mayas trabajando con 64 puntos (57.66%) de un total de 111 puntos (100%).

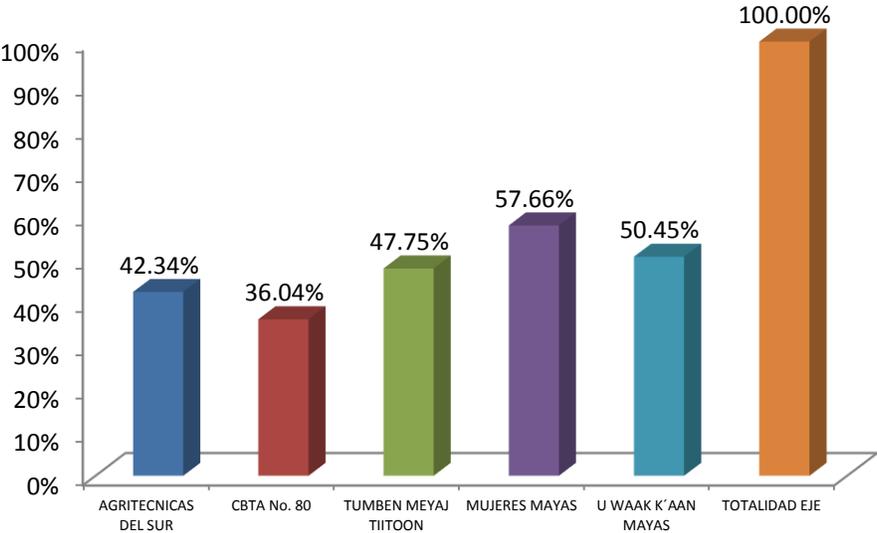


Figura 4. Resumen de cinco empresas en el eje organizativo con la clasificación de no existencia de actividad en el Municipio de Felipe Carrillo Puerto, Quintana Roo.

Figura 5. Concentrado de puntuación de los ejes organizativo, administrativo, financiero, comercial y operativo de cinco empresas con la clasificación de no existencia de actividad en el Municipio de Felipe Carrillo Puerto, Quintana Roo.

EJES	AGRITECNICAS DEL SUR, S. de P.R. de R.L.	CBTA No. 80	INVERNADERO TUMBEN MEYAJ TIITOOON	MUJERES MAYAS TRABAJANDO	U WAAK K'AAN MAYAS COSTURA DE HAMACAS	TOTALIDAD EJE
1. EJE ORGANIZATIVO	42.34%	36.04%	47.75%	57.66%	50.45%	100.00%
II.- EJE ADMINISTRATIVO	61.29%	45.16%	35.48%	40.86%	34.41%	100.00%
III.- EJE FINANCIERO	33.33%	33.33%	33.33%	35.71%	33.33%	100.00%
IV.- EJE COMERCIAL	43.59%	43.59%	41.03%	41.03%	38.46%	100.00%
V.- EJE OPERATIVO	50.00%	50.00%	36.11%	41.67%	47.22%	100.00%

11.1.2 Eje administrativo de cinco empresas de no existencia en Felipe Carrillo Puerto, Q,Roo.

En la figura 6 se observa la situación de desarrollo de no existencia en cinco empresas, que presentaron de acuerdo al eje administrativo de 14 empresas evaluadas, que contempla; el recurso humano, los recursos materiales, la contabilidad fiscal, si mantienen control interno de la empresa. Al analizar los puntajes de no existencia de desarrollo de la empresa en el perfil administrativo, se observa que son cinco organizaciones con la puntuación más baja en este eje, la menor fue para el u waak kaan mayas costura (34.41%) y la mayor puntuación en esta categoría de no existencia fue para la empresa agritecnicas del sur (61.29%). Estos porcentajes indican que solamente alcanzaron un puntaje de 33 (35.48%) y de 50 (61.29%) de un total de 93 puntos (100%) para el eje administrativo.

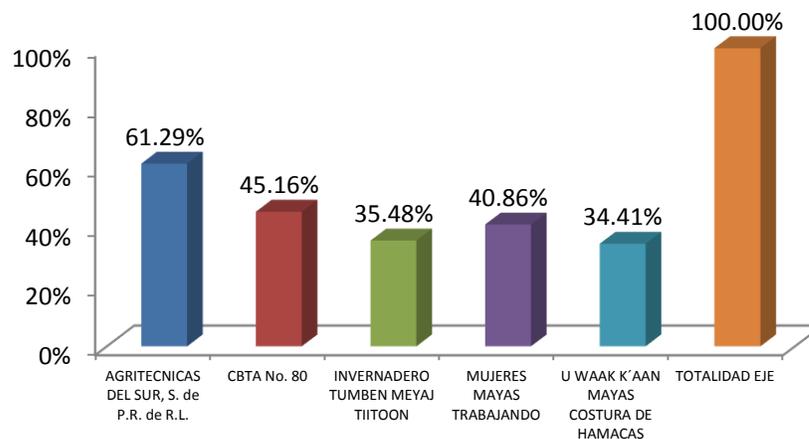


Figura 6. Resumen de cinco empresas en el eje administrativo con la clasificación de no existencia de actividad en el Municipio de Felipe Carrillo Puerto, Quintana Roo.

11.1.3 Eje financiero de cinco empresas de no existencia en FCP, Q,Roo.

En la figura 29 se observa la situación de desarrollo de no existencia en cinco empresas, que presentaron de acuerdo al eje financiero de 14 empresas evaluadas, que contempla ingresos, egresos, inversiones, créditos, manejo de fondos, apoyos y pasivos. Al analizar los puntajes de no existencia de desarrollo de la empresa en el perfil financiero, se observa que son cinco organizaciones con la puntuación más baja en este eje, de las cuales cuatro empresas obtuvieron 33% (14 puntos) y la mas alta con 36% (15 puntos) de un total del 100% (42 puntos) para el eje financiero.

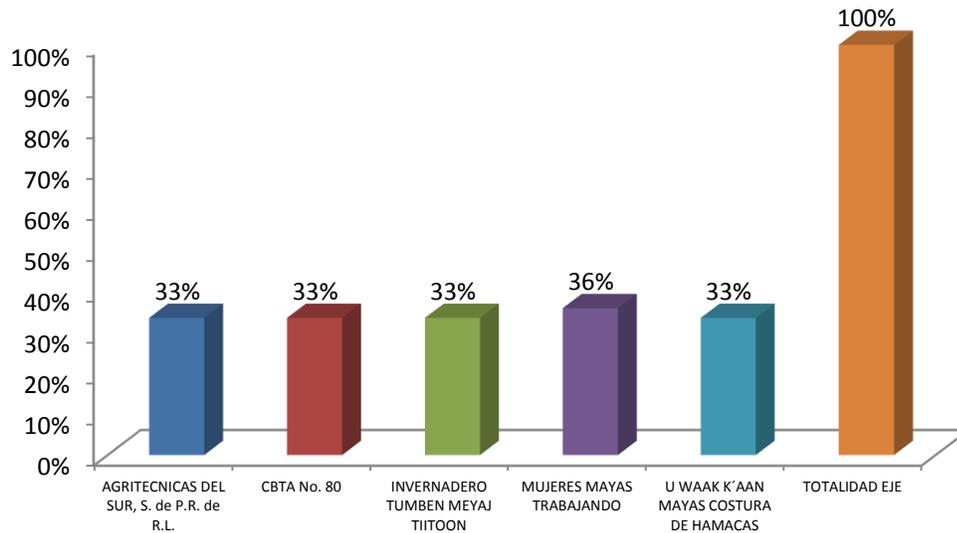


Figura 7. Resumen de cinco empresas en el eje financiero con la clasificación de no existencia de actividad en el Municipio de Felipe Carrillo Puerto, Quintana Roo.

11.1.4 Eje comercial de cinco empresas de no existencia en FCP, Q.Roo.

En la figura 8 se observa la situación de desarrollo de no existencia en cinco empresas, que presentaron de acuerdo al eje comercial de 14 empresas evaluadas, que contempla: investigación de mercado, exportación de productos, certificación de calidad, marca y código de barra, desarrollo e innovación de nuevos productos, participación en ferias y exposiciones y alianzas comerciales. El diagnóstico realizado indica la no existencia de desarrollo en el perfil comercial, con la puntuación más baja, en este eje con 38% (15 puntos) para la empresa U WAAK K' AAN MAYAS COSTURA DE HAMACAS y con la puntuación más alta con 44% (17 puntos) en dos empresas que son agritecnicas del sur y CBTA No. 80.

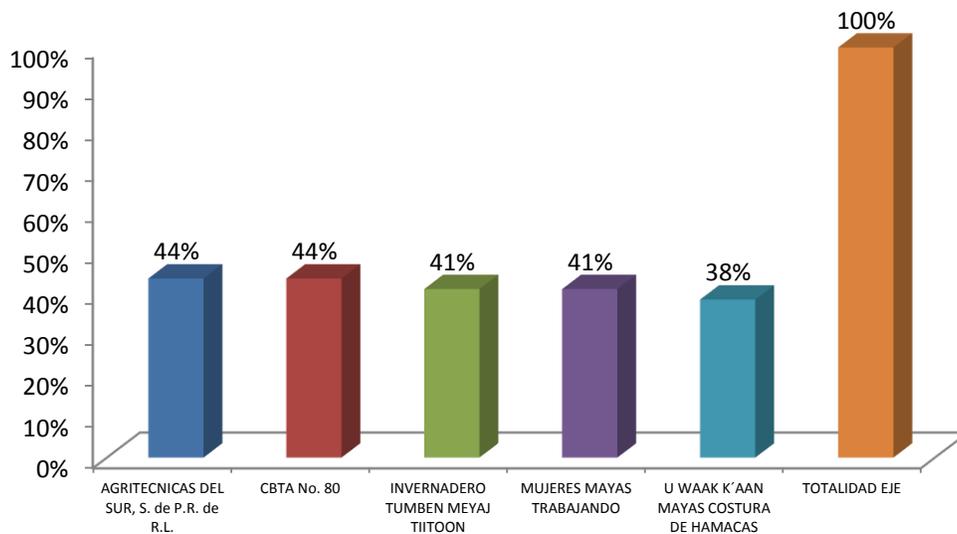


Figura 8. Resumen de cinco empresas en el eje comercial con la clasificación de no existencia de actividad en el Municipio de Felipe Carrillo Puerto, Quintana Roo.

11.1.5 Eje Operativo de cinco empresas de no existencia en FCP, Q,Roo.

En la figura 9 se observa la situación de desarrollo de no existencia en cinco empresas, que presentaron de acuerdo al eje operativo de empresas evaluadas, que contempla: capacitación, asistencia técnica, materia prima, valor agregado, financiamientos, seguros de vida, maquila, transformación y capacidad de infraestructura utilizada. El diagnostico realizado indica la no existencia de desarrollo de cinco empresas en el perfil operativo, con la puntuación más baja en este eje con 36% (13 puntos) para la empresa invernadero tumben meyaj tiitoonu y con 50% (18 puntos) en dos empresas que son agritecnicas del sur y CBTA No. 80.

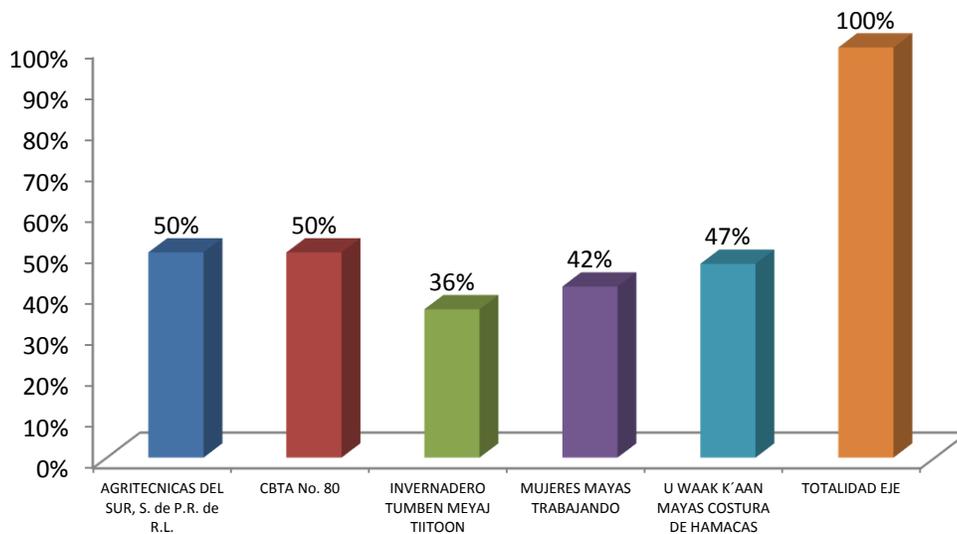


Figura 9. Resumen de cinco empresas en el eje operativo con la clasificación de no existencia de actividad en el Municipio de Felipe Carrillo Puerto, Quintana Roo.

11.2 Diagnóstico de 14 empresas del Municipio de José María Morelos (JMM), Q,Roo.

En las figuras 10 y 11 se puede observar el nivel de organización de 14 empresas en el municipio de José María Morelos, Quintana Roo que corresponden a la rama hortícola, de cultivos básicos, agroforestal, frutícola, ecoturismo, apícola, servicios y manufactura. De estas 14 empresas analizadas solamente un 21.43% (3 empresas) cumplen con todos los ejes organizativo, administrativo, financiero, comercial y operativo de acuerdo a la metodología propuesta por la RENDRUS con la clasificación de actividad completa. Un 14.29% (2 empresas) evaluadas indican que se clasifican como: actividad parcial, es decir que no cumplen en su totalidad con los ejes y en muchos de ellos sus procesos, se encuentran en trámite de realizarse o consolidarse. Por último un 64.29% (9 empresas) de las 14 empresas analizadas en el Municipio de José María Morelos, no cumplen con los ejes, por lo que se clasifican como empresas con no existencia de actividad, lo que está indicando que su situación es deficiente o pobre en sus procesos y servicios.

Figura 10 . Concentrado de puntuación de los ejes organizativo, administrativo, financiero, comercial y operativo, así como el grado de desarrollo o nivel de 14 empresas del Municipio de José María Morelos, Quintana Roo.

EMPRESAS	1. EJE ORGANIZATIVO	II.- EJE ADMINISTRATIVO	III.- EJE FINANCIERO	IV.- EJE COMERCIAL	V.- EJE OPERATIVO	PUNTAJE TOTAL	SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA
CULTIVO DE SANDIA	40	41	14	15	14	124	NO EXISTENCIA DE ACTIVIDAD
INVERNADERO LA FLOR	41	40	15	15	15	126	NO EXISTENCIA DE ACTIVIDAD
MAYAPAX	46	38	14	14	14	126	NO EXISTENCIA DE ACTIVIDAD
MILPA EL ALUXE	42	44	15	16	15	132	NO EXISTENCIA DE ACTIVIDAD
EL RANCHITO	47	43	15	16	16	137	NO EXISTENCIA DE ACTIVIDAD
KANTEMO LA CUEVA DE LAS SERPIENTES	41	50	14	18	15	138	NO EXISTENCIA DE ACTIVIDAD
APICOLA MORELENCE	44	37	14	21	25	141	NO EXISTENCIA DE ACTIVIDAD
EL RENACIMIENTO	55	39	16	16	15	141	NO EXISTENCIA DE ACTIVIDAD
BANOHNI	61	38	14	19	15	147	NO EXISTENCIA DE ACTIVIDAD
COMERCIALIZADORA DE PAPAYA	57	63	16	20	16	172	ACTIVIDAD PARCIAL
SOCIEDAD COOPERATIVA S.C. de R.L.	41	73	15	23	25	177	ACTIVIDAD PARCIAL
MUCH MEYAH, S.P.R. de R.I.	46	76	16	23	29	190	ACTIVIDAD COMPLETA
SOCIEDAD COOPERATIVA YAX HAC.C.de R.L.	57	78	14	19	23	191	ACTIVIDAD COMPLETA
GRUPO SOCIEDAD DE PRODUCCIÓN RURAL PEDRO JOAQUIN	56	86	20	21	15	198	ACTIVIDAD COMPLETA

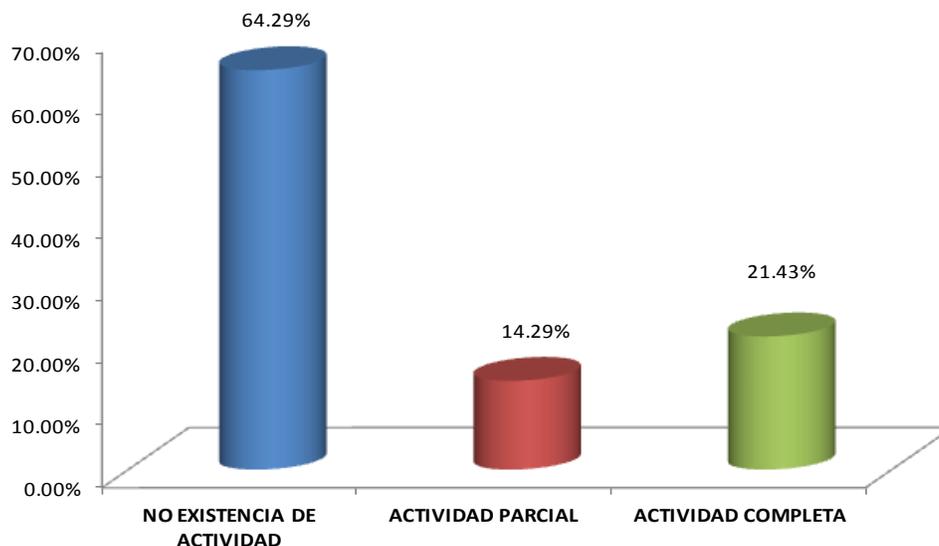


Figura 11. Resumen de 14 empresas en el José María Morelos de la situación actual en el nivel de la organización.

11.2.1 Eje organizativo de nueve empresas de no existencia en JMM, Q,Roo.

En la figura 12 se puede observar que son nueve empresas en el ramo cultivo básico, hortícola y frutícola, ecoturismo apícola, servicios y manufactura, que se encuentran con una situación de desarrollo de no existencia, caracterizándose por no contar con una estructura organizacional, no poseen un registro ante la Secretaría de Hacienda, no tienen una planeación estratégica propuesta, son empresas familiares con nulos recursos y no cuentan con capacitación o asistencia técnica. En la figura 13 se observa la situación de desarrollo de no existencia en nueve empresas, que presentaron de acuerdo al diagnóstico del eje organizativo de 14 empresas diagnosticadas de José María Morelos, que

contempla la situación legal de la empresa, trámites legales, misión, visión, valores, si cuentan con comité, si se ajustan a normas y reglas de operación, afiliación a cámaras de comercio u organizaciones sociales. Los resultados obtenidos de las entrevistas y encuestas aplicadas indican que estas nueve empresas son de no existencia en desarrollo y se observa que estas nueve organizaciones cuentan con un menor porcentaje, dentro de las cuales la mas baja fue la empresa Cultivo de Sandia con 40 puntos y el (36.04%) y la mayor puntuación en esta categoría fue para la empresa Banohni Maya con 61 puntos y (54.95%) de un total de 111 puntos (100%).

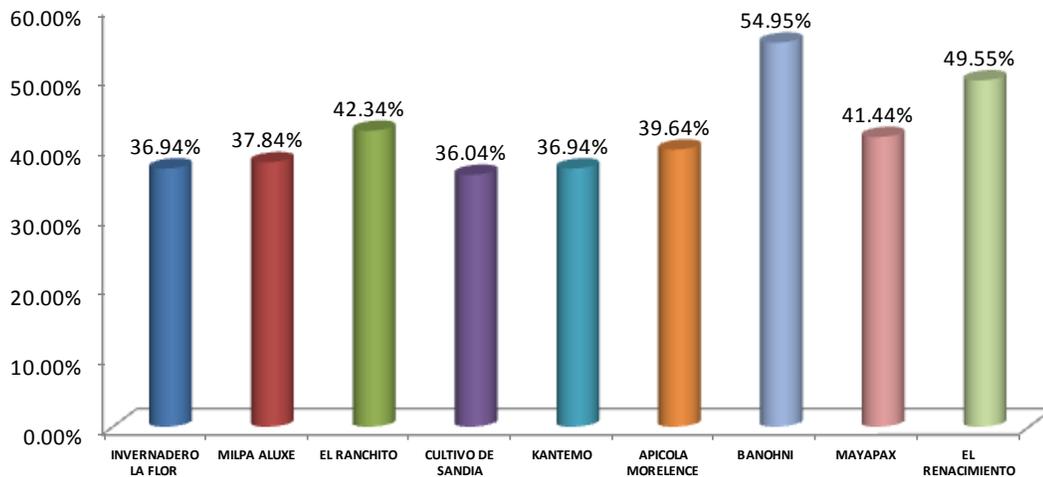


Figura 12. Resumen de nueve empresas en el eje organizativo con la clasificación de no existencia de actividad en el Municipio de José María Morelos, Quintana Roo.

Figura 13. Concentrado de puntuación de los ejes organizativo, administrativo, financiero, comercial y operativo de nueve empresas con la clasificación de no existencia de actividad en el Municipio de José María Morelos, Quintana Roo.

EJES	LA FLOR	MILPA EL ALUXE	EL RANCHITO	CULTIVO DE SANDIA	KANTEMO	APICOLA MORELENCE	BANOJNI	MAYAPAX	EL RENACIMIENTO	TOTAL
I.- EJE ORGANIZATIVO	36.94%	37.84%	42.34%	36.04%	36.94%	39.64%	54.95%	41.44%	49.55%	100%
II.- EJE ADMINISTRATIVO	43.0%	47.3%	46.2%	44.1%	53.8%	39.8%	40.9%	40.9%	41.9%	100%
III.- EJE FINANCIERO	35.71%	35.71%	35.71%	33.33%	33.33%	33.33%	33.33%	33.33%	38.10%	100%
IV.- EJE COMERCIAL	38.46%	41.03%	41.03%	38.46%	46.15%	53.85%	48.72%	35.90%	41.03%	100%
V.- EJE OPERATIVO	41.67%	41.67%	44.44%	38.89%	41.67%	69.44%	41.67%	38.89%	41.67%	100%

11.2.2 Eje administrativo de nueve empresas de no existencia en JMM, Q,Roo.

En la figura 14 se observa la situación de desarrollo de no existencia en nueve empresas, que presentaron de acuerdo al eje administrativo de 14 empresas evaluadas, que contempla; el recurso humano, los recursos materiales, la contabilidad fiscal, si mantienen control interno de la empresa. Al analizar los puntajes de no existencia de desarrollo de la empresa en el perfil administrativo, se observa que son nueve organizaciones con la puntuación más baja en este eje, la menor fue para la empresa Apícola Morelence con 37 puntos y (39.80%) y la mayor puntuación en esta categoría de no existencia fue para la empresa Kantemo la cueva de las serpientes con 50 puntos y (53.80%) de un total de 93 puntos (100%) para el eje administrativo.

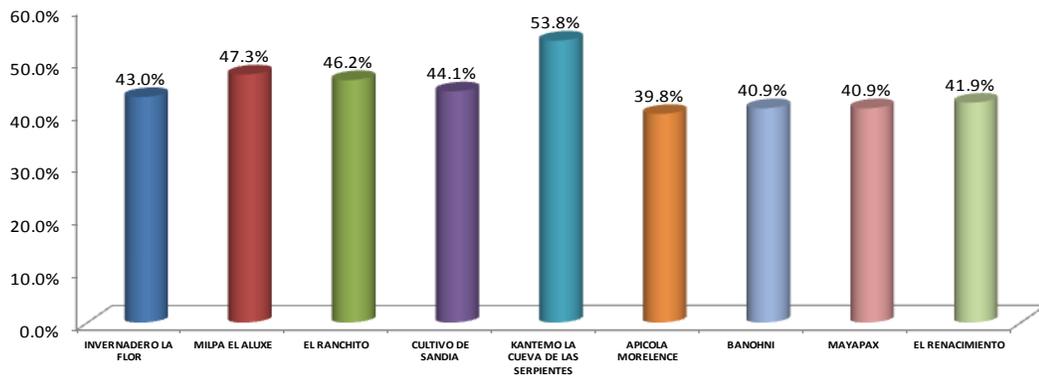


Figura 14. Resumen de nueve empresas en el eje administrativo con la clasificación de no existencia de actividad en el Municipio de José María Morelos, Quintana Roo.

11.2.3 Eje financiero de nueve empresas de no existencia en JMM, Q,Roo.

En la figura 15 se observa la situación de desarrollo de no existencia en nueve empresas, que presentaron de acuerdo al eje financiero de 14 empresas evaluadas, que contempla ingresos, egresos, inversiones, créditos, manejo de fondos, apoyos y pasivos. Al analizar los puntajes de no existencia de desarrollo de la empresa en el perfil financiero, se observa que son nueve organizaciones con la puntuación más baja en este eje, de las cuales cinco empresas obtuvieron 33.33% (14 puntos) y el mas alto de 38.10% (16 puntos) de un total del 100% (42 puntos) para el eje financiero.

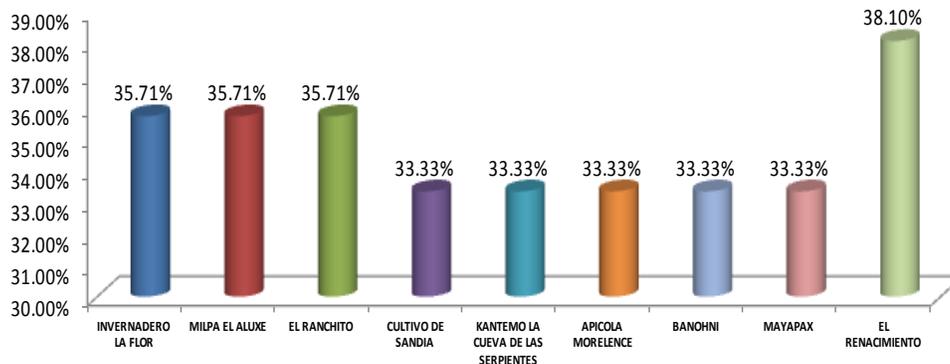


Figura 15. Resumen de nueve empresas en el eje financiero con la clasificación de no existencia de actividad en el Municipio de José María Morelos, Quintana Roo.

11.2.4 Eje comercial de nueve empresas de no existencia en JMM

En la figura 16 se observa la situación de desarrollo de no existencia en nueve empresas, que presentaron de acuerdo al eje comercial de 14 empresas evaluadas, que contempla: investigación de mercado, exportación de productos, certificación de calidad, marca y código de barra, desarrollo e innovación de nuevos productos, participación en ferias y exposiciones y alianzas comerciales. El diagnóstico realizado indica la no existencia de desarrollo en el perfil comercial, con la puntuación más baja, en este eje con la empresa Mayapax con el 35.90% (14 puntos) y la empresa Apícola Morelence con 53.85% (21 puntos) de un total de 39 puntos que es el 100%.

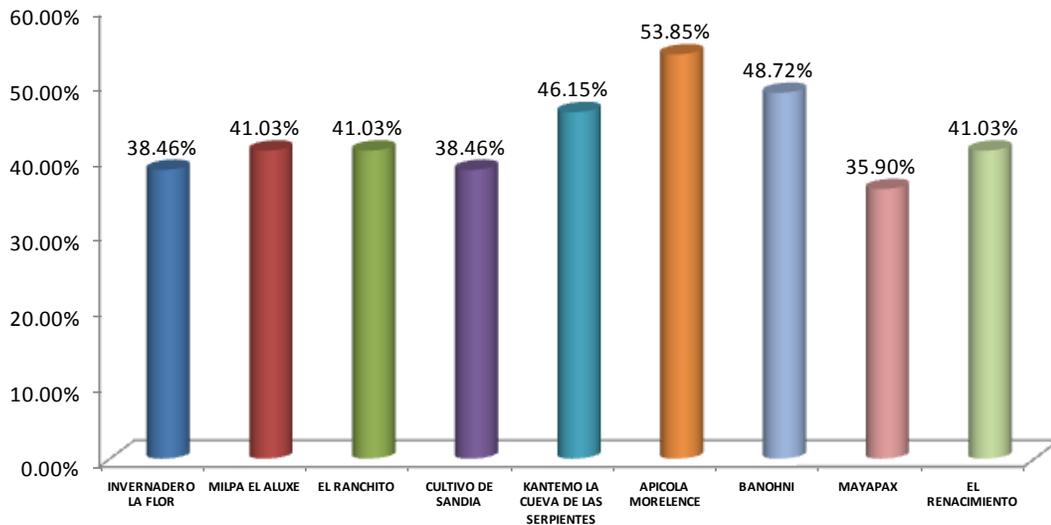


Figura 16. Resumen de nueve empresas en el eje comercial con la clasificación de no existencia de actividad en el Municipio de José María Morelos, Quintana Roo.

11.2.5 Eje Operativo de nueve empresas de no existencia en JMM, Q.Roo.

En la figura 17 se observa la situación de desarrollo de no existencia en nueve empresas, que presentaron de acuerdo al eje operativo de empresas evaluadas, que contempla: capacitación, asistencia técnica, materia prima, valor agregado, financiamientos, seguros de vida, maquila, transformación y capacidad de infraestructura utilizada. El diagnostico realizado indica la no existencia de desarrollo de nueve empresas en el perfil operativo, las empresas en la puntuación más baja son Cultivo de Sandía y Mayapax con 38.89% (14 puntos) y la empresa con puntuación mas alta es Apícola Morelence con el 69.44% (25 puntos) de un total del 100% (36 puntos).

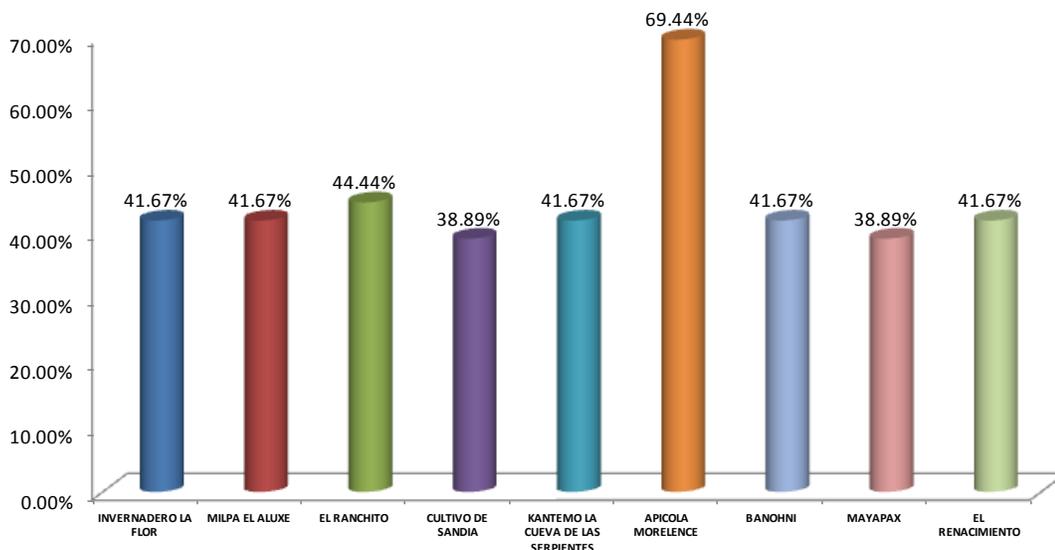


Figura 17. Resumen de nueve empresas en el eje operativo con la clasificación de no existencia de actividad en el Municipio de José María Morelos, Quintana Roo.

11.3 Diagnóstico de 7 empresas de los Municipios de Cozumel y Tulum, Q,Roo.

En las figuras 18 y 19 se puede observar el nivel de organización de 6 empresas del municipio de Cozumel, Q,Roo y 1 empresa de Tulum Quintana Roo. Que corresponden a la rama ecoturística, artesanal, acuícola en el municipio de Cozumel y la rama de servicios en Tulum,Q.Roo. De estas 7 empresas analizadas solamente un 14.29% cumplen con todos los ejes organizativo, administrativo, financiero, comercial y operativo de acuerdo a la metodología propuesta por la RENDRUS con la clasificación de actividad completa. Un 42.86% de las empresas evaluadas indican que se clasifican como: actividad parcial, es decir que no cumplen en su totalidad con los ejes y en muchos de ellos sus procesos; se encuentran en trámite de realizarse o consolidarse

Por último un 42.86% de las 7 empresas analizadas en los Municipios de Cozumel y Tulum, no cumplen con los ejes; por lo que se clasifican como empresas con no existencia de actividad, lo que está indicando que su situación es deficiente o pobre en sus procesos y servicios.

Figura 18 . Concentrado de puntuación de los ejes organizativo, administrativo, financiero, comercial y operativo, así como el grado de desarrollo o nivel de 7 empresas de los Municipios de Cozumel y Tulum, Quintana Roo

EMPRESAS	I.-EJE ORGANIZATIVO	II.- EJE ADMINISTRATIVO	III.- EJE FINANCIERO	IV.- EJE COMERCIAL	V.- EJE OPERATIVO	TOTAL
SOC. COOPER.DE SERV. TURIS.NATIVOS	42	88	18	34	23	163
RANCHO BUENAVISTA	40	63	16	18	25	122
ASOC. DE ARTESANOS DE CORAL NEGRO LÉEEMBA A.C.	43	66	16	28	24	134
SOCIEDAD COOPERATIVA PESQUERA	60	72	16	21	24	133
POR LA JUSTICIA SOCIAL	45	42	14	17	28	101
COOPERATIVA VIJIA CHICO	49	81	16	24	22	143
UXUBI AL NATURAL	58	55	20	21	15	111

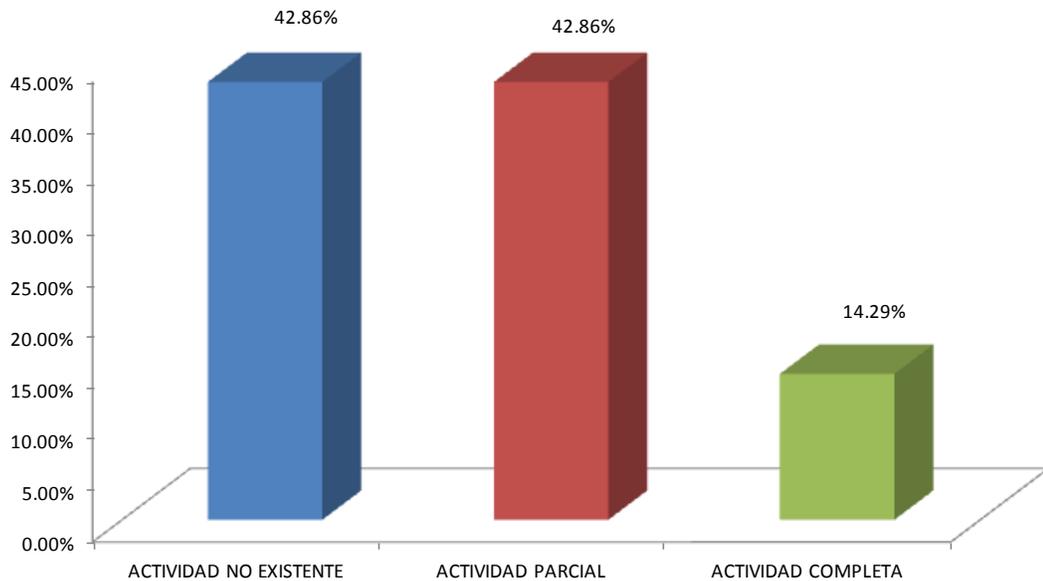


Figura 19. Resumen de 7 empresas en los municipios de Cozumel y Tulum de la situación actual en el nivel de la organización.

11.3.1 Eje organizativo de tres empresas de no existencia en Cozumel y Tulum, Q,Roo.

En las figuras 20 y 21 se puede observar que son empresas en el ramo artesanal, acuicola, ecoturismo y servicios que se encuentran con una situación de desarrollo de no existencia, caracterizandose por no contar con una estructura organizacional, no poseen un registro ante la Secretaría de Hacienda, no tienen una planeación estratégica propuesta, son empresas familiares con nulos recursos y no cuentan con capacitación o asistencia técnica. En la gráfica 14 se observa la situación de desarrollo de no existencia en tres empresas, que presentaron de acuerdo al diagnóstico del eje organizativo de 7 empresas evaluadas de Cozumel y Tulum, que contempla la situación legal de la empresa, trámites legales, misión, visión, valores, si

cuentan con comité, si se ajustan a normas y reglas de operación, afiliación a cámaras de comercio u organizaciones sociales. Los resultados obtenidos de las entrevistas y encuestas aplicadas indican que estas tres empresas son de no existencia en desarrollo y se observa que estas tres organizaciones cuentan con un menor porcentaje, dentro de las cuales la mas baja fue la empresa Rancho Buenavista de Cozumel, QRoo con 40 puntos y el (36.04%) y la mayor puntuación en esta categoría fue para la empresa Uxubi al natural del municipio de Tulum, QRoo con 58 puntos y (52.25%) de un total de 111 puntos (100%).

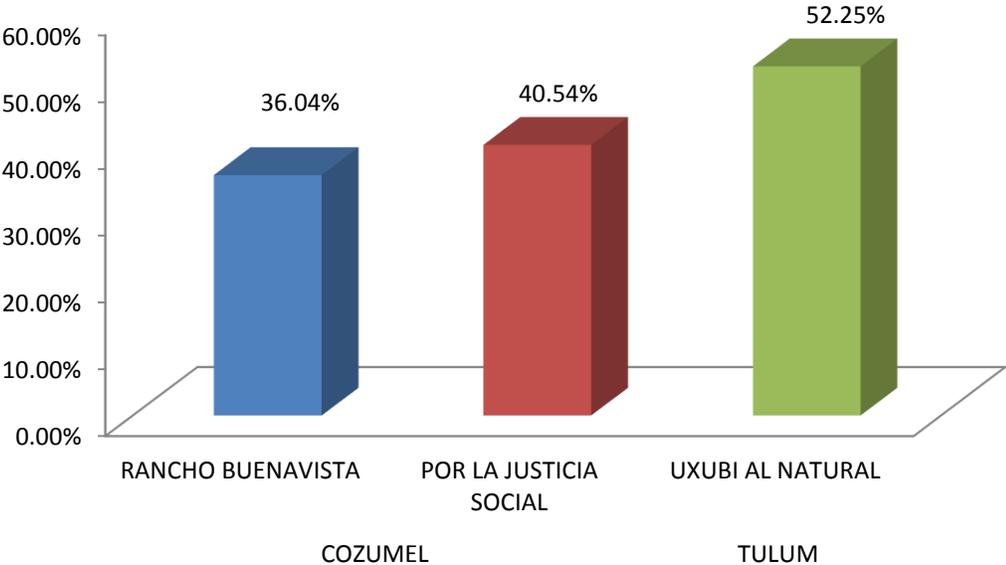


Figura 20 Resumen de tres empresas en el eje organizativo con la clasificación de no existencia de actividad en los Municipios de Cozumel y Tulum, Quintana Roo.

Figura 21. Concentrado de puntuación de los ejes organizativo, administrativo, financiero, comercial y operativo de tres empresas con la clasificación de no existencia de actividad en el Municipios de Cozumel y Tulum, Quintana Roo.

EJES	COZUMEL		TULUM	TOTAL
	RANCHO BUENAVISTA	POR LA JUSTICIA SOCIAL	UXUBI AL NATURAL	
I.-EJE ORGANIZATIVO	36.04%	40.54%	52.25%	100%
II.- EJE ADMINISTRATIVO	67.74%	45.16%	59.14%	100%
III.- EJE FINANCIERO	38.10%	33.33%	47.62%	100%
IV.- EJE COMERCIAL	46.15%	43.59%	53.85%	100%
V.- EJE OPERATIVO	69.44%	77.78%	41.67%	100%

11.3.2 Eje administrativo de tres empresas de no existencia en Cozumel y Tulum, Q,Roo.

En la figura 22 se observa la situación de desarrollo de no existencia en tres empresas, que presentaron de acuerdo al eje administrativo de 7 empresas evaluadas, que contempla; el recurso humano, los recursos materiales, la contabilidad fiscal, si mantienen control interno de la empresa. Al analizar los puntajes de no existencia de desarrollo de la empresa en el perfil administrativo, se observa que son tres organizaciones con la puntuación más baja en este eje, la menor puntuación fue para la empresa Por la Justicia Social con 42 (45.16%) y la mayor puntuación en esta categoría de no existencia fue para la empresa Rancho buenavista con 63 puntos y (67.74%) de un total de 93 puntos (100%) para el eje administrativo.

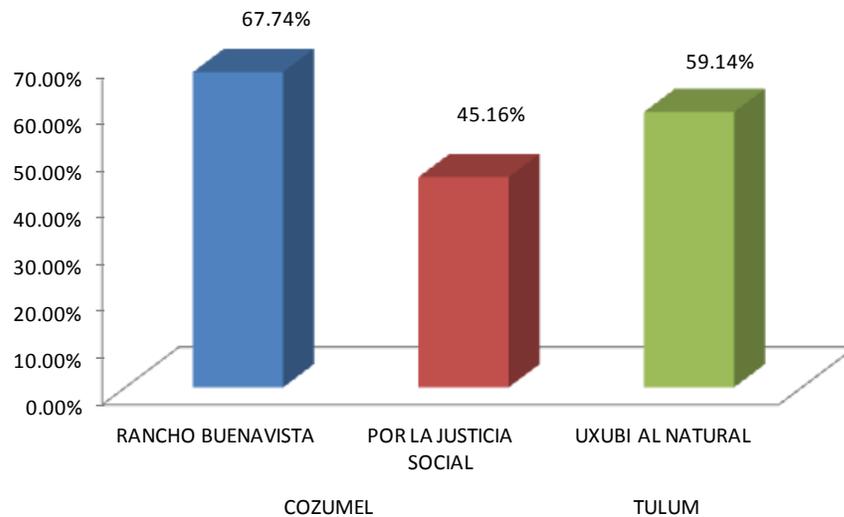


Figura 22. Resumen de tres empresas en el eje administrativo con la clasificación de no existencia de actividad en los Municipios de Cozumel y Tulum, Quintana Roo.

11.3.3 Eje financiero de tres empresas de no existencia en Cozumel y Tulum, Q,Roo.

En la figura 23 se observa la situación de desarrollo de no existencia en tres empresas, que presentaron de acuerdo al eje financiero de 7 empresas evaluadas, que contempla ingresos, egresos, inversiones, créditos, manejo de fondos, apoyos y pasivos. Al analizar los puntajes de no existencia de desarrollo de la empresa en el perfil financiero, se observa que son tres organizaciones con la puntuación más baja en este eje, de las cuales la puntuación mas baja la obtuvo la empresa Por la justicia social del Municipio de Cozumel con el 33.33% (14 puntos) y el mas alto la empresa uxubi al natural del Municipio de Tulum con el 47.62% (20 puntos) de un total del 100% (42 puntos) para el eje financiero.

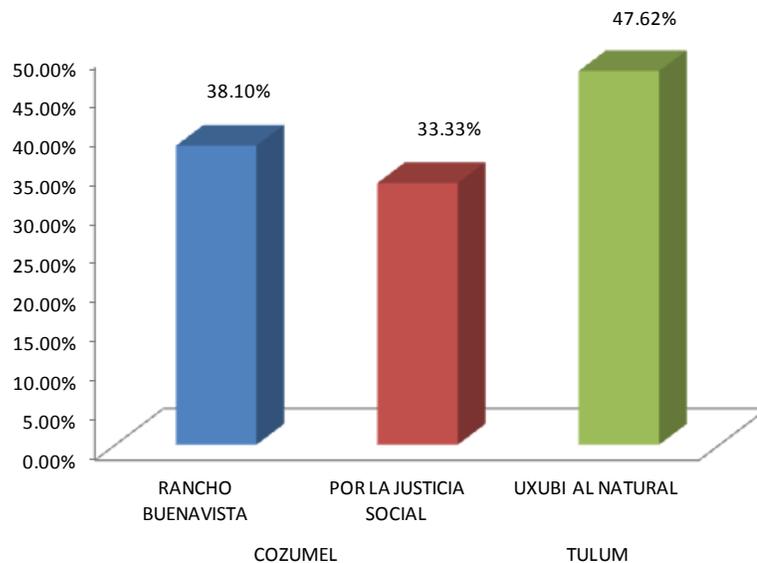


Figura 23. Resumen de tres empresas en el eje financiero con la clasificación de no existencia de actividad en los Municipios de Cozumel y Tulum, Quintana Roo.

11.3.4 Eje comercial de tres empresas de no existencia en Cozumel y Tulum, Q.Roo.

En la figura 24 se observa la situación de desarrollo de no existencia en tres empresas, que presentaron de acuerdo al eje comercial de 7 empresas evaluadas, que contempla: investigación de mercado, exportación de productos, certificación de calidad, marca y código de barra, desarrollo e innovación de nuevos productos, participación en ferias y exposiciones y alianzas comerciales. El diagnóstico realizado indica la no existencia de desarrollo en el perfil comercial, con la puntuación más baja, en este eje con la empresa Por la Justicia social del Municipio de Cozumel con el 43.59% (17 puntos) y la empresa Uxubi al natural del Municipio de Tulum con el 53.85% (21 puntos) de un total de 39 puntos que es el 100%.

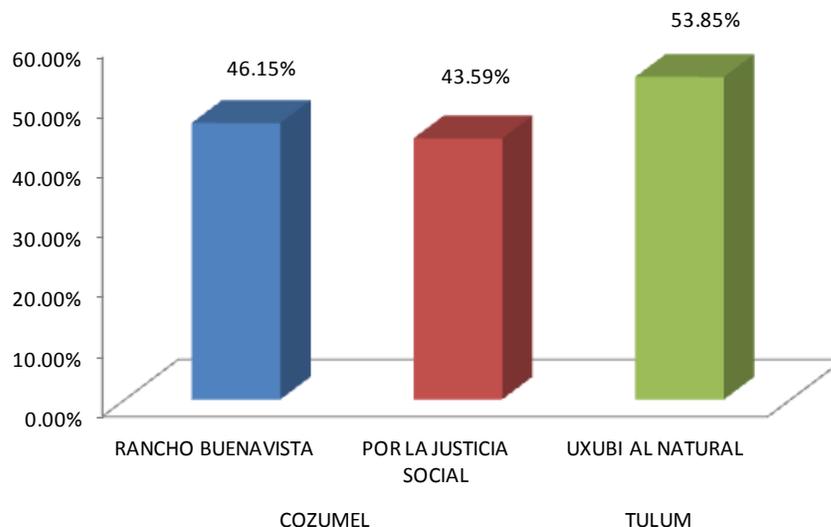


Figura 24. Resumen de tres empresas en el eje comercial con la clasificación de no existencia de actividad en los Municipios de Cozumel y Tulum, Quintana Roo.

11.3.5 Eje Operativo de tres empresas de no existencia en Cozumel y Tulum, Q,Roo.

En la figura 25 se observa la situación de desarrollo de no existencia en tres empresas, que presentaron de acuerdo al eje operativo de empresas evaluadas, que contempla: capacitación, asistencia técnica, materia prima, valor agregado, financiamientos, seguros de vida, maquila, transformación y capacidad de infraestructura utilizada. El diagnostico realizado indica la no existencia de desarrollo de tres empresas en el perfil operativo, la empresa en la puntuación más baja es Uxubi al natural del municipio de Tulum con 41.67% (15 puntos) y la empresa con puntuación mas alta es Por la Justicia social del Municipio de Cozumel con el 77.78% (28 puntos) de un total del 100% (36 puntos).

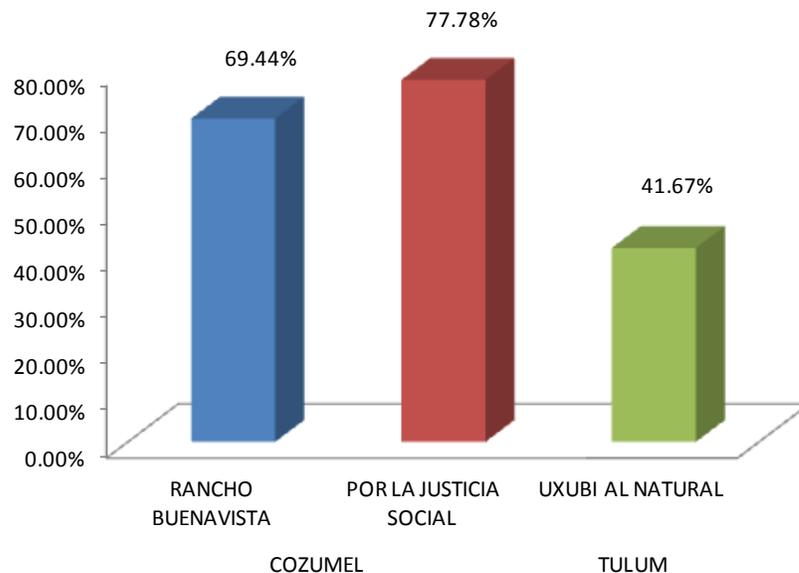


Figura 25. Resumen de tres empresas en el eje operativo con la clasificación de no existencia de actividad en los Municipios de Cozumel y Tulum, Quintana Roo.

11.4 Diagnóstico de 10 empresas de los Municipios de Lazaro Cardenas, Benito Juarez y Solidaridad del Estado de Q,Roo.

En las figuras 26 y 27 se puede observar el nivel de organización de 6 empresas del municipio de Lazaro Cardenas y 2 empresa del municipio de Benito Juarez y 2 empresas del municipio de Solidaridad en Quintana Roo que corresponden a la rama Hornamental, Apícola , Servicios, Manufactura y Avícola. De estas 10 empresas analizadas solamente un 40% de las empresas evaluadas indican que se clasifican como: actividad parcial, es decir que no cumplen en su totalidad con los ejes y en muchos de ellos sus procesos que se encuentran en trámite de realizarse o consolidarse

Por último un 60% de las 10 empresas analizadas en los Municipios de Lazaro Cardenas, Benito Juarez y Solidaridad, no cumplen con los ejes, por lo que se clasifican como empresas con no existencia de actividad, lo que esta indicando que su situación es deficiente o pobre en sus procesos y servicios.

Figura 26 . Concentrado de puntuación de los ejes organizativo, administrativo, financiero, comercial y operativo, así como el grado de desarrollo o nivel de 10 empresas de los Lazaro Cardenas, Benito Juarez y Solidaridad, del Estado de Quintana Roo

MUNICIPIOS	EMPRESAS	1. EJE ORGANIZATIVO	II.- EJE ADMINISTRATIVO	III.- EJE FINANCIERO	IV.- EJE COMERCIAL	V.- EJE OPERATIVO	TOTAL	SITUACIÓN ACTUAL DE LA EMPRESA
LAZARO CARDENAS	FAMIEMPRESA	41	35	16	18	18	87	ACTIVIDAD NO EXISTENTE
	GRUPO LAS ABEJITAS MELIPONAS	41	61	18	28	26	133	ACTIVIDAD PARCIAL
	GRUPO XUNAN-KAB	41	60	18	21	26	125	ACTIVIDAD PARCIAL
	SIRENAS DEL MAR	60	55	16	16	20	107	ACTIVIDAD NO EXISTENTE
	XCOOLELOB WAK BOOCHOOB	55	40	17	18	14	89	ACTIVIDAD NO EXISTENTE
	GRUPO MAYA DZAK	41	44	14	18	24	100	ACTIVIDAD NO EXISTENTE
BENITO JUAREZ	SOCIEDAD COOP.MULKAB	41	70	18	27	27	142	ACTIVIDAD PARCIAL
	MERMELADA DE MARACUYA	41	52	16	21	25	114	ACTIVIDAD NO EXISTENTE
SOLIDARIDAD	GRANJA LA CABAÑA	60	46	14	19	23	102	ACTIVIDAD NO EXISTENTE
	CARNES FINAS	46	53	16	23	29	121	ACTIVIDAD PARCIAL

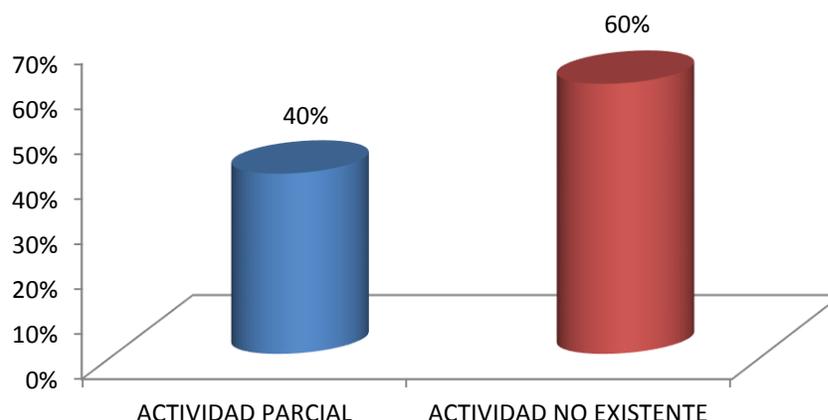


Figura 27. Resumen de 10 empresas en los municipios de Lazaro Cardenas, Benito Juarez y Solidaridad de la situación actual en el nivel de la organización.

11.4.1 Eje organizativo de 6 empresas de no existencia en Lazaro Cardenas, Benito Juarez y Solidaridad.

En la figura 28 se puede observar que son empresas en el ramo Hornamental, Apícola, Servicios, Manufactura y Avícola que se encuentran con una situación de desarrollo de no existencia, caracterizándose por no contar con una estructura organizacional, no poseen un registro ante la Secretaría de Hacienda, no tienen una planeación estratégica propuesta, son empresas familiares con nulos recursos y no cuentan con capacitación o asistencia técnica. En la figura 29 se observa la situación de desarrollo de no existencia en seis empresas, que presentaron de acuerdo al diagnóstico del eje organizativo de 10 empresas evaluadas de Lazaro Cardenas, Benito Juarez y Solidaridad, que contempla la situación legal de la empresa, trámites legales, misión, visión,

valores, si cuentan con comité, si se ajustan a normas y reglas de operación, afiliación a cámaras de comercio u organizaciones sociales. Los resultados obtenidos de las entrevistas y encuestas aplicadas indican que estas seis empresas son de no existencia en desarrollo y se observa que estas seis organizaciones cuentan con un menor porcentaje, dentro de las cuales la mas baja fue la empresa Famiempresa, Grupo Maya Dzak del municipio de Lazaro Cardenas,QRoo y la empresa Mermelada de maracuya del municipio de Benito Juarez con 41 puntos con (36.94%) y la mayor puntuación en esta categoría fueron la empresa Sirenas del Mar delmunicipio de Lazaro Cardenas y la empresa Granja la Cabaña del municipio de Solidaridad Q,Roo con 60 puntos y (52.%) de un total de 111 puntos (100%).

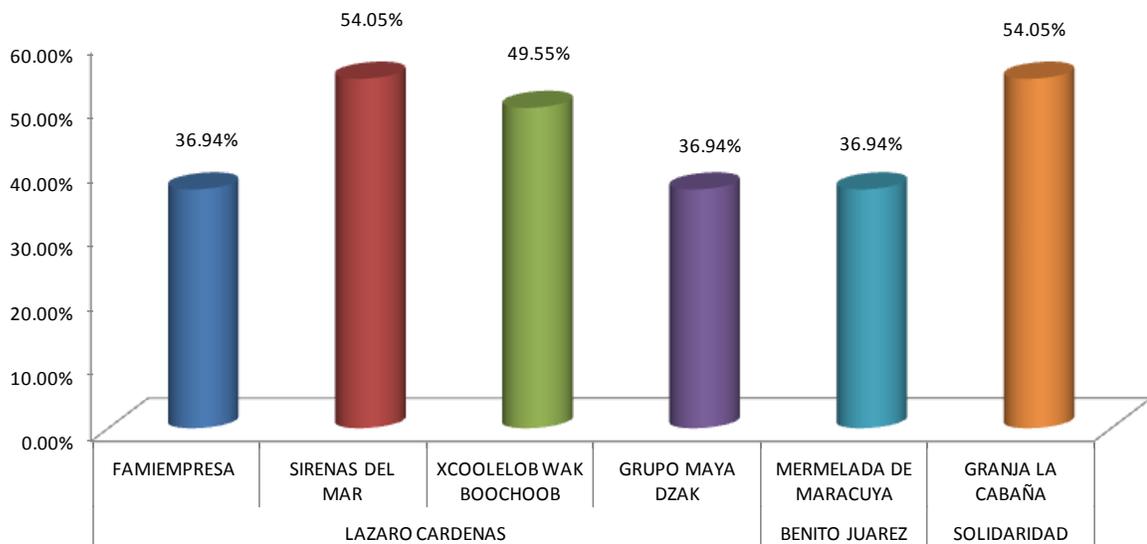


Figura 28. Resumen de tres empresas en el eje organizativo con la clasificación de no existencia de actividad en los Municipios de Lazaro Cardenas, Benito Juarez y Solidaridad, Q,Roo.

Figura 29. Concentrado de puntuación de los ejes organizativo, administrativo, financiero, comercial y operativo de seis empresas con la clasificación de no existencia de actividad en el Municipios de Lazaro Cardenas, Benito Juarez y Solidaridad, Quintana Roo.

	LAZARO CARDENAS					BENITO JUAREZ	SOLIDARIDAD	
EJES	FAMIEMPRESA	SIRENAS DEL MAR	XCOOLELOB WAK BOOCHOOB	GRUPO MAYA DZAK	MERMELADA DE MARACUYA	GRANJA LA CABAÑA	TOTAL	
1. EJE ORGANIZATIVO	36.94%	54.05%	49.55%	36.94%	36.94%	54.05%	100%	
II.- EJE ADMINISTRATI	37.63%	59.14%	43.01%	47.31%	55.91%	49.46%	100%	
III.- EJE FINANCIERO	38.10%	38.10%	40.48%	33.33%	38.10%	33.33%	100%	
IV.- EJE COMERCIAL	46.15%	41.03%	46.15%	46.15%	53.85%	48.72%	100%	
V.- EJE OPERATIVO	50.00%	55.56%	38.89%	66.67%	69.44%	63.89%	100%	

11.4.2 Eje administrativo de seis empresas de no existencia en Lazaro Cardenas, Benito Juarez y Solidaridad del Estado de Q,Roo.

En la figura 30 se observa la situación de desarrollo de no existencia en seis empresas, que presentaron de acuerdo al eje administrativo de 10 empresas evaluadas, que contempla; el recurso humano, los recursos materiales, la contabilidad fiscal, si mantienen control interno de la empresa. Al analizar los puntajes de no existencia de desarrollo de la empresa en el perfil administrativo, se observa que son seis organizaciones con la puntuación más baja en este eje, la menor puntuación fue para la empresa Famiempresa del municipio de Lazaro Cardenas con 35 puntos y un (37.63%) y la mayor puntuación en esta categoría de no existencia fue para la empresa Sirenas del Mar del municipio de Lazaro Cardenas con 60 puntos y (59.14%) de un total de 93 puntos (100%) para el eje administrativo.

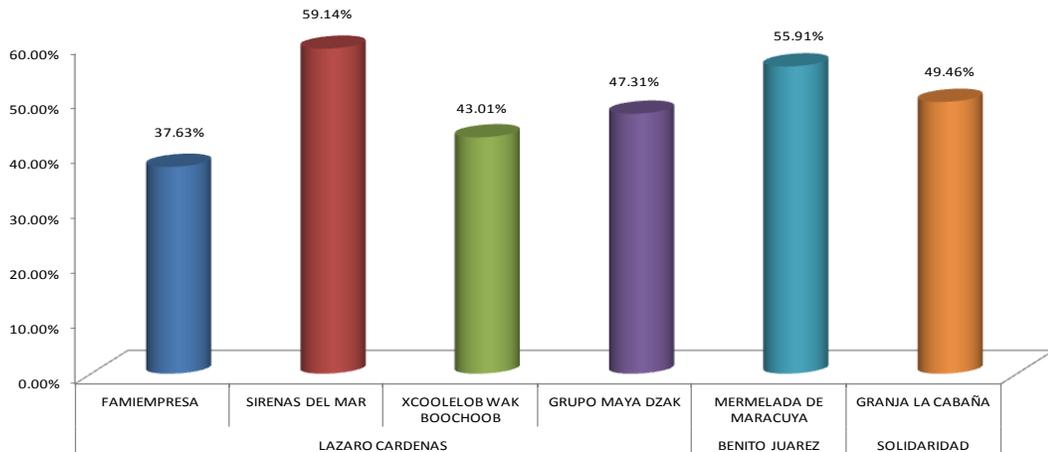


Figura 30. Resumen de seis empresas en el eje administrativo con la clasificación de no existencia de actividad en los Municipios de Lazaro Cardenas, Benito Juarez y Solidaridad, Quintana Roo.

11.4.3 Eje financiero de seis empresas de no existencia en Lazaro Cardenas, Benito Juarez y Solidaridad del Estado de Q,Roo.

En la figura 31 se observa la situación de desarrollo de no existencia en seis empresas, que presentaron de acuerdo al eje financiero de 10 empresas evaluadas, que contempla ingresos, egresos, inversiones, créditos, manejo de fondos, apoyos y pasivos. Al analizar los puntajes de no existencia de desarrollo de la empresa en el perfil financiero, se observa que son seis organizaciones con la puntuación más baja en este eje, de las cuales la puntuación mas baja la obtuvo la empresa Grupo Maya Dzak del Municipio de Lazaro Cardenas con el 33.33% (14 puntos) y el mas alto la empresa xcoolelob wak boochoob del Municipio de Lazaro Cardenas con el 40.48% (17 puntos) de un total del 100% (42 puntos) para el eje financiero.

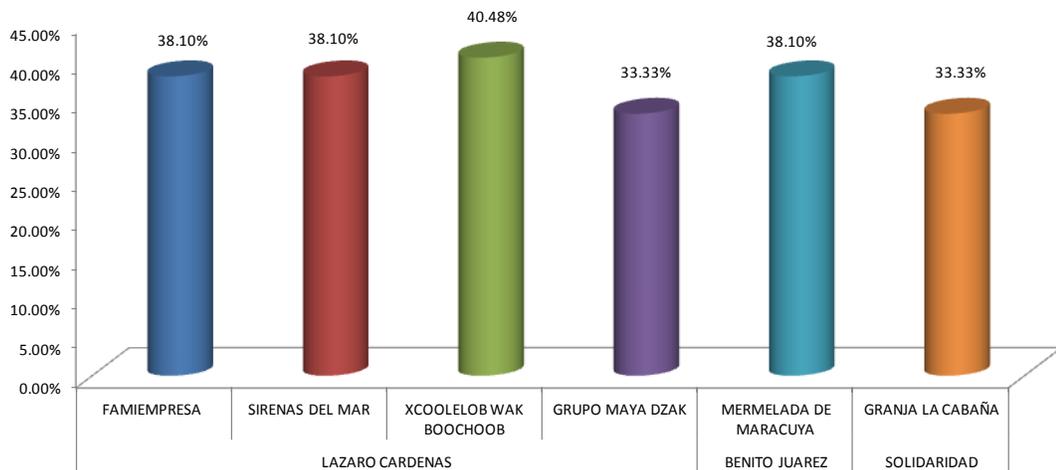


Figura 31. Resumen de seis empresas en el eje financiero con la clasificación de no existencia de actividad en los Municipios de Lazaro Cardenas, Benito Juarez y Solidaridad, Quintana Roo.

11.4.4 Eje comercial de seis empresas de no existencia en Lazaro Cardenas, Benito Juarez y Solidaridad del Estado de Q,Roo.

En la figura 32 se observa la situación de desarrollo de no existencia en seis empresas, que presentaron de acuerdo al eje comercial de 10 empresas evaluadas, que contempla: investigación de mercado, exportación de productos, certificación de calidad, marca y código de barra, desarrollo e innovación de nuevos productos, participación en ferias y exposiciones y alianzas comerciales. El diagnóstico realizado indica la no existencia de desarrollo en el perfil comercial, con la puntuación más baja, en este eje con la empresa Sirenas del Mar del Municipio de Lazaro Cardenas con el 41.03% (16 puntos) y la empresa Mermelada de Maracuya del Municipio de Benito Juarez con el 53.85% (21 puntos) de un total de 39 puntos que es el 100%.

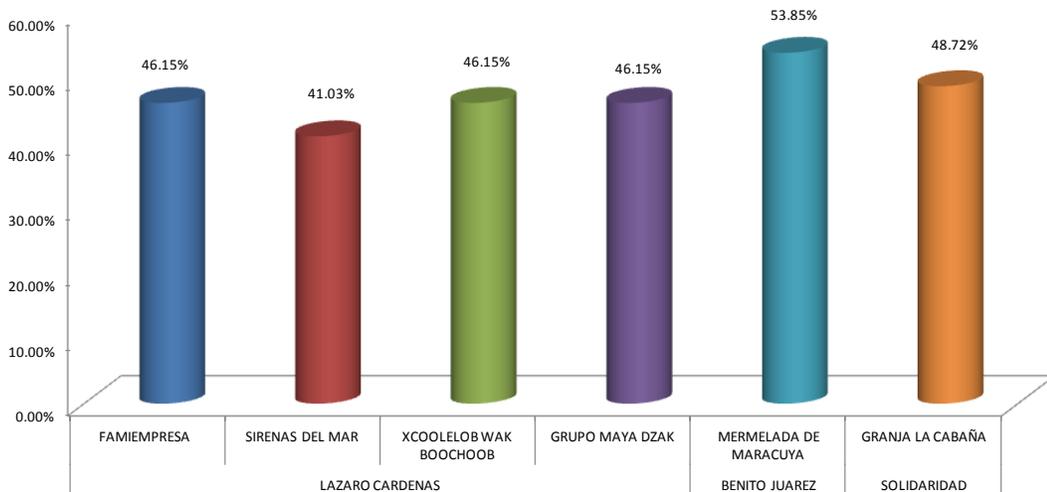


Figura 32. Resumen de seis empresas en el eje comercial con la clasificación de no existencia de actividad en los Municipios de Lazaro Cardenas, Benito Juarez y Solidaridad, QRoo.

11.4.5 Eje Operativo de seis empresas de no existencia en Lazaro Cardenas, Benito Juarez y Solidaridad del Estado de Q,Roo.

En la figura 33 se observa la situación de desarrollo de no existencia en seis empresas, que presentaron de acuerdo al eje operativo de empresas evaluadas, que contempla: capacitación, asistencia técnica, materia prima, valor agregado, financiamientos, seguros de vida, maquila, transformación y capacidad de infraestructura utilizada. El diagnostico realizado indica la no existencia de desarrollo de seis empresas en el perfil operativo, la empresa en la puntuación más baja es para la empresa Xcoolelob wak boockoob del municipio de Lazaro Cardenas con 38.89% (14 puntos) y la empresa con puntuación mas alta es Mermelada de Maracuya del Municipio de Benito Juarez con el 69.44% (25 puntos) de un total del 100% (36 puntos).

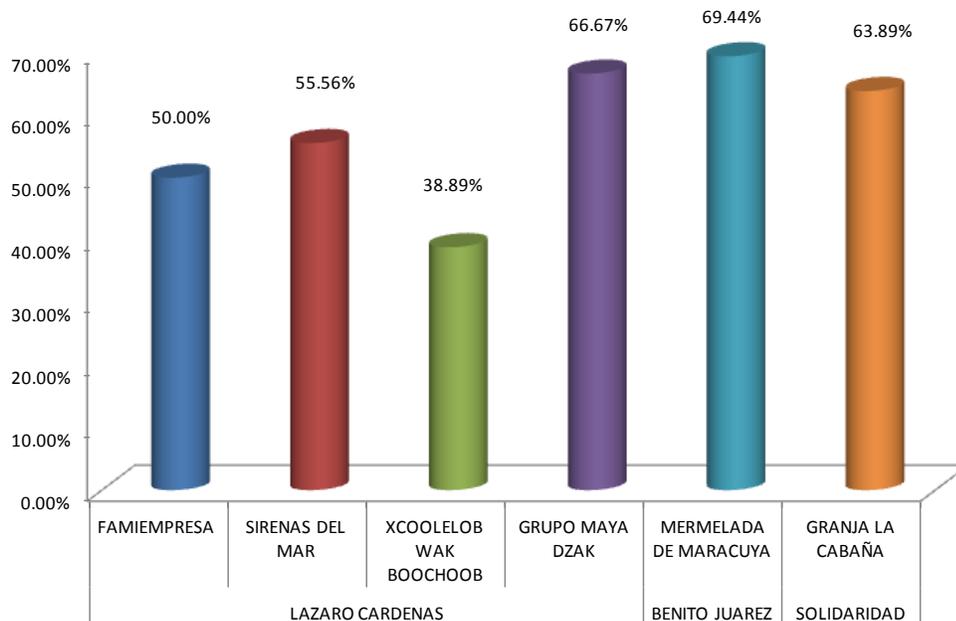


Figura 33. Resumen de seis empresas en el eje operativo con la clasificación de no existencia de actividad en los Municipios de Lazaro Cardenas, Benito Juarez y Solidaridad, QRoo.

En la figura 34 se observa el total de participacion de las empresas en el programa RENDRUS.

El programa RENDRUS tiene como meta integrar 150 agroempresas para ser beneficiadas y lograr que sean autosuficientes pero únicamente se totalizaron 45 empresas que representan el 30%. El 4.67% cumple con todos los ejes y son quienes gozaran de todos los beneficios que ofrece el programa, el 10% cumple parcialmente y gozara del servicio de asistencia técnica para complementar los ejes. El 34.07% se considera no existente, no cumple con los requisitos. La participación de las Agroempresas en el año 2014 fue mínima, por lo que se concluye que el programa no está funcionando como se esperaba, esto debido a la poca difusión del RENDRUS en Quintana Roo, se requieren muchos tramites para ingresar al programa, tambien, por factores relacionados a la distancia y a la falta de medios de movilización.

El programa RENDRUS es un excelente programa para apoyar a las comunidades rurales, y no esta funcionando debidamente, por lo que se recomienda llevar a cabo campañas de publicidad y difusión en en estado, y que estas lleguen a todas las comunidades. Realizar grupos de trabajo para capacitar a los agroempresarios antes de su participación en los eventos RENDRUS. Capacitar a las empresas parciales y de no existecia para que formalicen sus tramites empresariales.

MUNICIPIO	EMPRESAS	TOTAL	PARCIAL	NO EXISTENTE
Felipe Carrillo Puerto	14	3	6	5
José María Morelos	14	3	2	9
Tulum - Cozumel	7	1	3	3
Lázaro Cárdenas	10	-	4	6
	45	7	15	23
	100%	15.56%	33.33%	51.11%
	150	4.67%	10%	34.07%

Figura 34 participación de las empresas en el programa RENDRUS.

XII. Análisis FODA

La RENDRUS, busca generar que se socialicen y compartan los conocimientos entre aquellos empresarios rurales que han logrado desarrollar proyectos exitosos para ser ejemplo de otros, promoviendo así el intercambio de experiencias.

Las empresas exitosas son aquellas que establecen una amplia variedad de relaciones con organizaciones que les permiten obtener conocimiento y experiencia, señalando preferentemente que dichos vínculos contribuyen a una integración vertical de la cadena de valor.

Por ello el objetivo de este análisis es evaluar la gestión del conocimiento y la colaboración, que se presenta entre los productores participantes de la RENDRUS, para saber hasta dónde se aprovechan, las capacidades, habilidades y experiencia compartida entre ellos mediante la determinación de sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

Con el fin de realizar el análisis mencionado, se tomo una muestra de 45 empresas en el estado de Quintana Roo, integradas a la RENDRUS

El análisis permitió identificar aquellas afirmaciones recurrentes para determinar un análisis FODA mediante el cual puedan visualizarse alternativas estratégicas que permitan tener una mayor trascendencia de los productores rurales participantes.

12.1 Analisis FODA de Empresas Participantes

<p style="text-align: center;">Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Esencialmente procesos orgánicos, artesanales sin conservadores o edulcolorantes • Conocimiento para adecuar el proceso productivo. • Entusiasmo y capacidad para organizar a los miembros de su comunidad. • Empresa familiar con roles definidos. • Obtención de insumos en la región. 	<p style="text-align: center;">Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Concentración de las actividades, dirección en el propietario. • Deficiente imagen del producto y empaque. • Dificultades para la presentación de garantías para la obtención de préstamos. • Nivel educativo de los trabajadores y de la comunidad en general. • Carencia de conocimientos administrativos y contables. • Empresas no constituidas.
<p style="text-align: center;">Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> • Propietarios con actitud innovadora y creativa • Oportunidad de exportación. • Vinculación con instituciones educativas. • Diversificación concéntrica del producto. • Venta por volumen y vía internet. • Apoyos por parte de empresas gubernamentales. 	<p style="text-align: center;">Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Carencia de capacidad productiva instalada. • Deficiencia en las actividades de logística (Transportación) y comercialización. • Desconocimiento para el cálculo de costos y precios. • Necesidad de asesorías para la obtención de certificaciones • Carencia de práctica en el desarrollo de actividades de mercadeo y comunicación.

VX. Conclusión

En Quintana Roo la población rural se dedica mayoritariamente a actividades ligadas con los sectores primario, secundario y terciario. Aunque la diversidad y riqueza natural de este estado podrían considerarse elemento clave para el desarrollo de los sectores. La actividad agrícola de pequeña escala tiene un potencial importante para la reducción de la pobreza en las zonas rurales, ya que la agricultura de autoconsumo sigue jugando un papel relevante para garantizar la seguridad alimentaria, sobre todo entre los más pobres.

La existencia de programas que incentiven entre la población rural el empleo, representa una ventana de oportunidad para el desarrollo de las comunidades en Quintana Roo. En este sentido, el Programa RENDRUS, es una iniciativa del gobierno federal para contribuir a aminorar la problemática que viven a diario muchos de los habitantes de zonas rurales, vinculándolos con programas que mejoren su situación empresarial.

Anualmente el programa RENDRUS tiene la capacidad de integrar al proyecto 150 empresas en el estado de Q,Roo de las cuales unicamente se esta alcanzando una meta de 45 empresas, lo cual hace notirio que el programa no esta funcionando como se planeo, esto debido a diversos factores como la falta de difusión, muchos tramites para ingresar al programa, por factores relacionados a la distancia y a la falta de medios de movilización.

XIII. Recomendaciones

- ✓ Realizar diagnóstico a todas las empresas integradas a la red para conocer sus necesidades y las condiciones empresariales en las que se encuentran.
- ✓ Establecer un programa de capacitación que formalice y mejore la situación de no existencia en empresas rurales.
- ✓ Crear una estrategia para que se difunda el objetivo y los beneficios del programa RENDRUS en el estado.
- ✓ Que los requisitos para ingresar al RENDRUS sean menos complicados para facilitar el acceso a nuevas empresas. Y que el tiempo de registro sea todo el año.
- ✓ Elaboración de un manual de procedimientos para que el personal que maneja el programa RENDRUS pueda dar un mejor asesoramiento en cuanto a la solución de problemas y trámites a los agroempresarios.
- ✓ Hacer real el vínculo con empresas gubernamentales para con las agroempresas.
- ✓ Que todos los agroempresarios reciban la asistencia técnica para mejorar sus procesos.
- ✓ Dar seguimiento a las empresas con actividad parcial y de no existencia.
- ✓ Establecer un programa de supervisión para vigilar que los beneficios del programa se lleven a cabo en forma satisfactoria.

XV. Aporte al perfil profesional

Como Ingenieras en Gestión Empresarial ingresamos 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 y posicionamiento de los productos de las empresas. Al concluir la carrera en Ingeniería en Gestión Empresarial estaremos capacitados 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 sistémica en la 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

16.1 Bibliografía

Bravo, J., (1985). *Manual de administración para la pequeña empresa en México*. México D.F.: Editorial Oscar.

Deming, W. Edward,(1989), *Calidad, Productividad y Competitividad* : Editorial Díaz de Santos.

Chiavenato, I. (1999). *Introducción a la teoría general de la administración*. Santa fé, Bogota, Colombia : Editorial Campos LTDA.

Hernandez, R. Fernandez, C. Baptista, P. (2002) *Metodología de la investigación*. México D.F, Editorial Me-Graw-Hill.

Rodriguez, D. (2001) *Diagnóstico organizacional*. México. Grupo Editorial Alfa Omega S.A de C.V.

Hampton, D. (1997) *Administración México*, M. Editorial. Mc Graw-Hill. Interamericana de México S.A. de C.V.

Moguel, M. de Jesús. Liévano, H. Laguna Caballero, J. Ismale, Camacho Solís, J. Roberto, Trejo Longoría, R. Irán, Gordillo R. (2000). *La Responsabilidad social de las empresas*. Editorial Mc Graw-Hill. Interamericana de México S.A. de C.V.

Rodrigo Ilera, C. (2010.). *Administración y funciones de empresas* , Madrid, Editorial Piramide.

FANJUL, J.L, Castaño, F, J. (2001). *Proyecto empresarial editex*. Madrid. Editorial Piramide.

Fierro Martinez, A. María, (2006). *Diagnostico empresarial integral un enfoque para el analisis financiero integral*. Editorial ECOE.

BURKE, W. (1988). *Desarrollo Organizacional: punto de vista normativo*. México. Editorial Sitsa.

Colunga, C. (1995). *La Calidad en el Servicio*. México. Editorial Panorama.

Goffe, R. y Jones, G. (2001). *El carácter Organizacional: como la cultura corporativa puede crear o destruir negocios*. Editorial Gránica, S.A.

Reyes, A. (1987). *Administración de Empresas Teoría y Práctica: primera parte*. México. Editorial Limusa.

Reyes, A. (1982). *Administración de Empresas Teoría y Práctica: segunda parte*. México. Editorial Limusa.

16.2 Bibliografía web

<http://www.rendrus.org/rendrus.html>

<https://metodologiasdelainvestigacion.wordpress.com/>

<http://www.genialconsultora.com.ar/consultoria/diagnosticos/diagnosticos>

<http://www.unizar.es/aeipro/finder/METODOLOGIA%20DE%20PROYECTOS/AB02>