



**UNIVERSIDAD DE QUINTANA ROO**

---

---

**DIVISIÓN DE CIENCIAS SOCIALES Y  
ECONÓMICO ADMINISTRATIVAS**

**Monografía por memoria de experiencia profesional  
en una microempresa del sector de la industria de  
transformación en José María Morelos**

**TRABAJO MONOGRAFICO**

**PARA OBTENER EL GRADO DE  
LICENCIADO EN SISTEMAS COMERCIALES**

**PRESENTA**

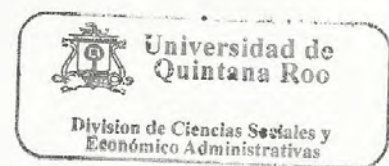
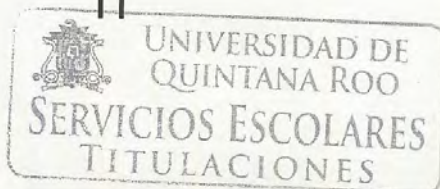
**ANIEL ANTONIO GOMEZ DOMINGUEZ**

**SUPERVISORES**

Dr. Edgar Alfonso Sansores Guerrero  
Dra. Juana Edith Navarrete Marneou  
M.T.E. Mayra Barradas Viveros

---

CHETUMAL, Q. ROO 2017




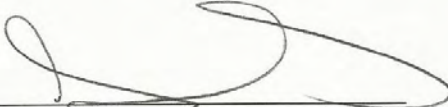
# UNIVERSIDAD DE QUINTANA ROO

Monografía elaborada bajo la supervisión del comité de asesoría y aprobado como requisito parcial, para obtener el grado de:

## LICENCIADO EN SISTEMAS COMERCIALES

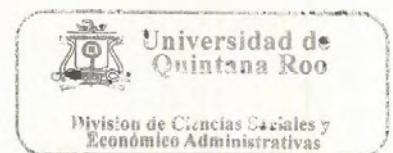
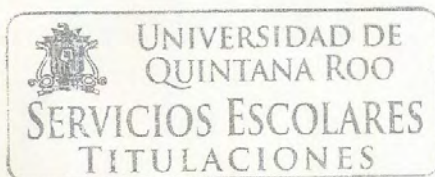
### COMITÉ

SUPERVISOR :   
Dr. Edgar Alfonso Sansores Guerrero

SUPERVISOR :   
Dra. Juana Edith Navarrete Marneou

SUPERVISOR :   
M.T.E. Mayra Barradas Viveros

Chetumal, Quintana Roo, Junio de 2017



## **AGRADECIMIENTOS:**

Porque “Dios da las Oportunidades, pero el éxito depende del uso que se haga de ellas” agradezco a Él por ser mi fortaleza, mi guía y mi apoyo durante todos estos años en los cuales he recibido sus bendiciones de diferentes maneras, y hoy gracias a Él he podido llegar a la meta, una meta que más que marcar el final de algo, es el parteaguas para nuevos retos y nuevos objetivos por cumplir, en los que tengo la plena confianza que mi Dios seguirá siendo mi guía y mi fortaleza. (White, 1967, pág. 102)

A mi esposa, Talía, quien llego a mi vida en el mejor momento, y durante todos estos años, no has hecho más que demostrarme cada día, que Dios te había preparado para mí, porque cada momento vivido a tu lado es una experiencia que hace que se alimente más y más este Amor hacia ti. Por ser uno de los motores que más ha impulsado el éxito de este desafío y por ser comprensiva cuando por alguna razón no haya podido cumplir mis promesas. Mi mayor anhelo es darte todo lo que tú te mereces, por todos estos años en los que yo reconozco que para ti tampoco ha sido sencillo el cuidar de nuestros hijos, momentos de soledad y el tener que soportar planes que por motivos fuera de nuestras manos se frustran. A pesar de todo sé que puedo seguir confiando en ti, y que tu amor es incondicional, así como el mío hacia ti.

Al regalo más importante que me ha dado Dios, mis hijos Valeria y Adrián, que son la motivación que día a día tengo para esforzarme y dales lo que se merecen, porque ustedes llenan de alegría mi vida y me ayudan a nunca rendirme, ya que deseo lo mejor para ustedes por siempre, tengan la seguridad de que no descansaré hasta hacerles cumplir sus objetivos y metas durante toda su vida.

A ti Papá, que con tus consejos y enseñanzas has hecho de mi un hombre productivo para la sociedad, sé que me ha dado lo más que has podido y que también luchaste y lo sigues haciendo cada día por nuestro bienestar, aunque a veces no pueda expresar mis sentimientos de la manera correcta, tengo la seguridad de que no pude tener un mejor padre que tú, pues me has enseñado, me has corregido, pero sobre todo me has motivado a siempre luchar por lo que yo

deseo. Quiero que estés siempre orgulloso de mi. Quiero dedicarte este logro a ti por ser una parte fundamental para el cumplimiento de este.

A mi madre, Catalina, que su vida es sinónimo de esfuerzo y dedicación por sus hijos, pues sé que por mí y mi hermanita haz tenido que soportar infinidad de situaciones difíciles, motivada por el amor hacia nosotros, con este logro mami, quiero mostrarte que tu esfuerzo no ha sido en vano, así como tú te desvives por nosotros y me apoyas a pesar del paso de los años, hoy doy gracias a Dios por haberme dado a una gran mujer como madre, y quiero que sepas que aunque no siempre lo demuestro, yo me siento orgulloso de que seas mi madre. Sé que cuento contigo y tu conmigo siempre.

A la Dra. Edith Navarrete, por el compromiso y su dedicación por nosotros sus alumnos y con quien me encuentro en deuda por el interés mostrado hacia mi trabajo.

A la Universidad de Quintana Roo, que desde hace años ha formado parte de mi vida, y ha venido a ser un antes y un después en mi vida, mi deseo es siempre poner en alto el nombre de esta honorable institución.

A mis amigos y compañeros de carrera, quienes formaron parte de mi vida por 4 años que aunque ya se ven a lo lejos, han dejado una huella imborrable en mi vida, por tantas experiencias vividas a su lado y que sin dudar siempre los llevare en mi corazón.

A todos ellos, Muchas Gracias.

## **RESUMEN**

Autor: ANIEL ANTONIO GÓMEZ DOMÍNGUEZ

Título: Monografía por memoria de experiencia profesional en una microempresa del sector de la industria de transformación en José María Morelos

Institución: UNIVERSIDAD DE QUINTANA ROO

Grado: LICENCIATURA

Año: 2017

El presente trabajo es el resultado de diferentes procesos en los cuales se ve plasmada la labor de la Universidad de Quintana Roo como una institución que tiene un compromiso social, a través de los diferentes capítulos, se observa como esta como ha sido el desarrollo de la Universidad, su evolución y su identidad.

También se describirá a la carrera de licenciatura en Sistemas Comerciales desde los enfoques teórico y práctico, con la intención de mostrar sus fortalezas y su importancia en la sociedad actual.

Se presenta el caso específico de una empresa rural la cual se analiza y describe tanto interna como externamente, y como la aplicación del programa de Licenciatura en Sistemas Comerciales de la Universidad de Quintana Roo a dicha empresa, nos muestra los efectos de dicho programa en el campo laboral.

También se hace la labor de proporcionar resultados a la aplicación de dicho programa, así como las recomendaciones pertinentes tanto para la Universidad de Quintana Roo y su programa de licenciatura, así como para la empresa en cuestión.

## Contenido

### Introducción

Capítulo I La Universidad De Quintana Roo .....	12
1.1 Antecedentes.....	12
1.2 Identidad Universitaria .....	17
1.2.1 Misión y Visión .....	18
1.2.2 Objetivos .....	19
1.2.3 Principios Rectores .....	19
1.2.4 Criterios Rectores.....	20
1.3 Simbología de la Universidad de Quintana Roo .....	21
1.3.1 El Escudo.....	21
1.3.2 El Lema .....	22
1.4 Compromiso Social .....	22
1.5 Modelo Educativo .....	23
1.5.1 La Calidad de la Educación .....	24
1.6 Los Estudiantes.....	25
1.6.1 Deserción.....	26
1.6.2 Movilidad Estudiantil .....	26
1.6.3 Becas.....	27
1.6.4 Egreso y Titulación.....	27
1.7 Infraestructura y Servicios Educativos .....	29
1.7.1 La Biblioteca.....	30
1.7.2 Centro Emprendedor de Negocios .....	31
Capitulo II Licenciatura en Sistemas Comerciales.....	33
2.1 Justificación .....	33
2.2 Objetivo Curricular de la Carrera.....	34
2.3 Perfiles.....	35

2.3.1 Perfil del Aspirante .....	35
2.3.2 Perfil del Egresado .....	36
2.4 Actividad Profesional .....	38
2.5 Campo Laboral.....	39
2.6 Mapa Curricular.....	39
2.6.1 Plan de Estudios .....	41
Capitulo III Tortillería “La Suprema” .....	46
3.1 Historia.....	46
3.2 Identidad.....	49
3.2.1 Misión .....	49
3.2.2 Visión .....	49
3.2.3 Objetivos .....	49
3.2.4 Valores de la Empresa .....	50
3.2.5 Nombre Comercial, Figura Legal y Fiscal.....	50
3.2.6 Organigrama.....	51
3.2.7 Puestos y Funciones.....	51
3.2.8 Productos Que se Comercializan .....	52
3.2.9 Activos Fijos .....	53
3.3 Factores Externos.....	54
3.3.1 Proveedores .....	54
3.3.2 La Competencia.....	55
3.4 Análisis de la Empresa .....	62
3.4.1 Análisis FODA Tortillería “La Suprema” .....	62
3.5 Conclusiones .....	73
Capitulo IV Experiencia Laboral en la Empresa .....	74
4.1 Aplicación del Programa Académico en el Área Laboral .....	76
4.2 La Importancia de la Licenciatura en Sistemas Comerciales .....	79

4.3 La Importancia de la Universidad de Quintana Roo.....	80
4.4 Experiencia Profesional Personal .....	81
Capítulo V Conclusiones .....	83
5.1 Para la Universidad de Quintana Roo .....	83
5.2 Para Tortillería “La Suprema” .....	84
5.3 Recomendaciones .....	85
5.3.1 Para la Universidad de Quintana Roo.....	85
5.3.2 Para Tortillería “La Suprema” .....	86
Bibliografía.....	88



## **Introducción.**

En el año 2011 surge la Tortillería “La Suprema” como una opción y una nueva fuente de ingresos para la familia “Gómez Domínguez” en la comunidad de Bulukax, Quintana Roo, esto gracias a la identificación de una oportunidad de negocio debido a la demanda que no era totalmente satisfecha por las diferentes empresas que en ese momento ocupaban el mercado.

Percibiendo la oportunidad que se presentaba y gracias al apoyo del gobierno estatal se logró adquirir una Maquiladora de Tortillas y el equipo necesario para poder empezar a elaborar el producto que se comercializaría. Hasta ese momento no existía una proyección acertada de las ventas y por consiguiente los ingresos que se podrían generar ya que el Profesor Antonio Gómez Euan dueño en ese momento de este negocio no tenía un conocimiento preciso de cómo se debería de manejar un negocio de este tipo.

Muchas dificultades se fueron acumulando durante las primeras semanas de operación de esta microempresa, principalmente generados por la poca preparación de su administrador inicial para dirigir la empresa, entre los cuales se destacan:

- La falta de preparación del personal que inicialmente operaba la maquinaria, lo cual inicialmente generó muchas dificultades al negocio, puesto que en diversas ocasiones se dieron ciertos desperfectos que generaban pérdidas al negocio Puesto que al no poder laborar por averías mecánicas en el área de producción se perdía ingresos y también generaba altos gastos en la reparación e incertidumbre en el mercado pues la producción no era fija y los clientes no podían tener la certeza de que podrían adquirir las tortillas cualquier día.
- Dificultades económicas debido a la falta de capital para comprar al mayoreo, ya que es bien sabido que la compra al mayoreo genera un menor costo, y el negocio al inicio no contaba con cierto capital necesario para la compra de este tipo en sus insumos, principalmente harina nixtamalizada. Lo cual reducía el margen de ganancias que se podría generar.

- Problemas para abarcar nuevos mercados, la ubicación geográfica del negocio tiene la ventaja de estar cerca de diversas comunidades a su alrededor que representan un mercado potencial para la empresa. Al no tener en la comunidad un nivel de ventas que realmente pudiera generar ganancias la empresa debía de buscar nuevos mercados, pero esto era un problema debido a la competencia que ya existía desde tiempo antes en el mercado y la falta de un vehículo que facilitara la distribución del producto.
- La disputa característica que se genera al pretender comercializar un producto que en cierta manera no es habitual para el mercado puesto que culturalmente la gran mayoría de las personas de la zona en la que se encuentra el negocio es de origen indígena y por tradición se consume la tortilla hecha a mano.

Al cambiar de administrador la empresa paulatinamente la empresa ha ido desarrollándose con un modelo de negocio tal vez no tan único ni innovador, pero si adaptable al mercado lo cual representa una ventaja competitiva entre las distintas ofertas que se encuentran en la zona, siguiendo eso la empresa continúa estando en el gusto de los consumidores y mesuradamente se va ganado el respeto de la competencia directa que generalmente poseen más experiencia y capacidad económica que “La Suprema”.

### **Justificación**

El esfuerzo realizado para elaborar el presente trabajo tiene como finalidad, describir y dar a conocer las condiciones sobre las cuales labora una empresa del sector industria de transformación, el entorno, procesos y sistemas que se dan en una comunidad rural, esto debido a la falta de información sobre el tema y la necesidad de buscar estrategias que faciliten la operación y la consolidación de este tipo de negocios.

Además de poder proyectar de una manera practica la manera en que se ejercen los conocimientos adquiridos al cursar la carrera de licenciatura en Sistemas Comerciales en el campo laboral y más específicamente en una empresa ubicada en un área rural.

## **Objetivo General.**

Describir las actividades y estrategias desarrolladas en la microempresa " La Suprema" resultado de la formación profesional como licenciado en sistemas comerciales.

## **Objetivos Específicos.**

- Describir detalladamente el modelo educativo de la Universidad de Quintana Roo, así como de su Normatividad y su capacidad en la formación de profesionistas en sus distintas disciplinas.
- Hacer un análisis descriptivo del Programa educativo "Licenciatura en Sistemas Comerciales haciendo referencia de sus principales características y aplicaciones en el ámbito laboral, así como de su plan de estudios 2002.
- Desarrollar un relato histórico de la tortillería "La Suprema" desde su fundación, sus diferentes etapas hasta su situación actual.
- Describir el modelo empresarial de la tortillería "La Suprema", misión, visión, filosofía además de sus principales Valores y principios básicos.
- Puntualizar las funciones administrativas realizadas a lo largo de las diferentes etapas en el desarrollo de la empresa, los aciertos y errores que enriquecen la experiencia obtenida en la función de Dueño y administrador de la empresa.
- Generar una evaluación que permita corroborar la pertinencia del plan de estudios 2002 de la carrera de Sistemas Comerciales en el ámbito laboral.

## **Capítulo I La Universidad De Quintana Roo**

### **1.1 Antecedentes**

La constitución mexicana señala en el Artículo 3 del Capítulo I de los Derechos Humanos y sus Garantías, que todo individuo tiene derecho a la educación, desde la preescolar hasta la media superior, las cuales son obligatorias hoy en día. Sin embargo, distintos factores como la globalización, el avance de las tecnologías, la migración e inmigración de personas entre muchos otros crean una disputa en cuanto a las plazas de trabajo que se pueden ofertar en ciertas zonas. Esta contienda suele hacerse más compleja cuando el nivel educativo de los individuos en cuestión no es similar o equilibrado lo cual deja en desventaja a los de menor rango.

En el estado de Quintana Roo no fue sino hasta el año de 1991 exactamente el 31 de mayo que se publica en el Periódico oficial el decreto “Por el que se crea La Universidad De Quintana Roo, Como un organismo descentralizado y de interés público y social en el estado de Quintana Roo”.

A partir de este decreto y sin tratar de aumentar las ansias de los Quintanarroenses fu hasta la primavera del año de 1992 en que se dio inicio de manera oficial con la primera generación matriculada de esta Universidad. La oferta educativa inicial contaba con 8 carreras a las cuales se les han ido sumando varias con el paso de los años, los programas educativos con los que se dio inicio en esta universidad fueron: Antropología, Derecho, Sistemas comerciales, Ingeniería Ambiental, Sistemas de Energía, Relaciones Internacionales y Lengua inglesa. La oferta educativa de la universidad fue adaptada a las necesidades de los Quintanarroenses y anteponiendo siempre la necesidad en cuanto a desarrollo de esta zona del país.

En la actualidad con el inevitable crecimiento de la institución y en busca de lograr un adecuado desarrollo de la sociedad y del estado, La Universidad de Quintana Roo ha ampliado su oferta educativa en función de las necesidades del pueblo y de la comunidad estudiantil y de esta forma diversificar la oferta de mano de calidad para el ambiente laboral. Exactamente la Universidad ofrece 34 programas educativos en sus diferentes divisiones, de estos solamente uno es de Profesional asociado, 24 de licenciatura y 9 de postgrado distribuidos en los 3 diferentes campus con los que cuenta la institución, siendo el Campus Chetumal el que con mayor oferta educativa cuenta.

### Cuadro 1.- Matricula y Oferta Educativa

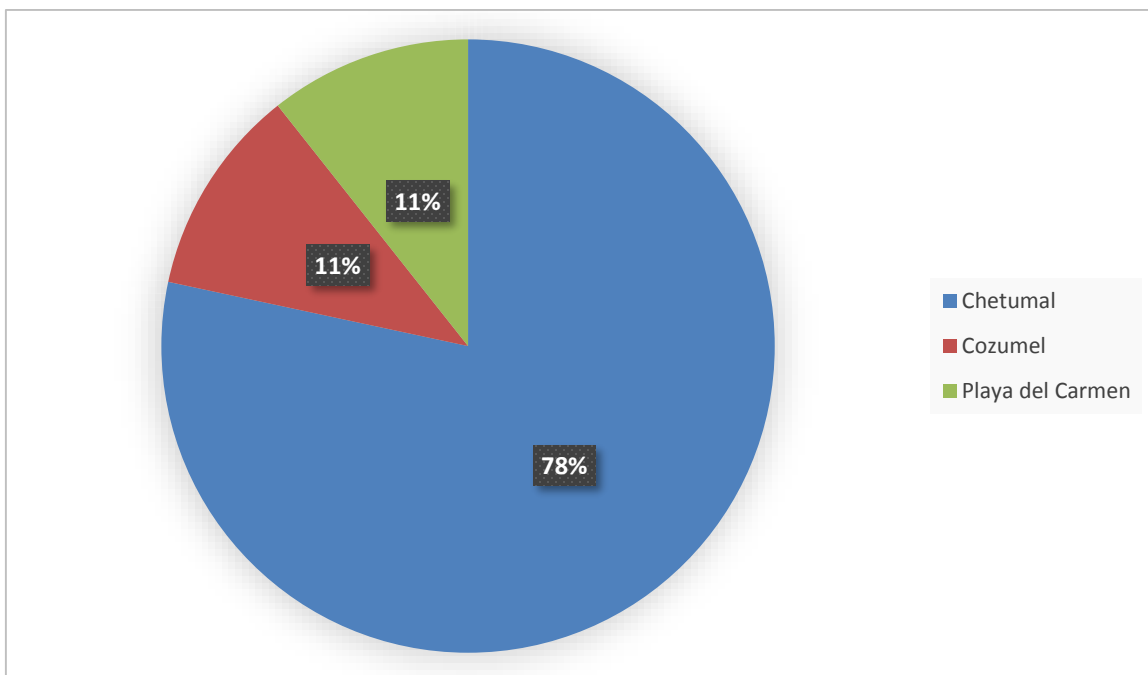
**ciclo escolar 2012-2013**

<b>Unidad Académica Chetumal</b>				<b>Unidad Académica Cozumel</b>	
<b>División/Nivel/PE</b>	<b>Matrícula*</b>	<b>División/Nivel/PE</b>	<b>Matrícula*</b>	<b>División/Nivel/PE</b>	<b>Matrícula*</b>
<b>Ciencias e Ingeniería</b>	<b>622</b>	<b>Ciencias Sociales y Económico Administrativas</b>	1 199	<b>Desarrollo Sustentable</b>	466
Licenciatura	579	Profesional Asociado	3	Licenciatura	447
Ingeniería Ambiental	131	Turismo Alternativo	3	Lengua Inglesa	103
Ingeniería en Redes	191	Licenciatura	1 171	Manejo de Recursos Naturales	64
Ingeniería en Sistemas de Energía	97	Antropología	105	Sistemas Comerciales	164
Manejo de Recursos Naturales	160	Derecho	411	Gestión de Servicios Turísticos	116
Maestría	37	Economía y Finanzas	141	Maestría	19
Planeación	17	Seguridad Pública	148	Gestión Sustentable del Turismo	19
Educación Ambiental para el Desarrollo Sustentable	9	Sistemas Comerciales	304	<b>Total Unidad</b>	<b>466</b>
Enseñanza de las Matemáticas	11	Turismo	62		
Doctorado	6	Maestría	25	<b>Unidad Académica Playa del Carmen</b>	
Geografía	6	Economía del Sector Público	15	<b>División/Nivel/PE</b>	<b>Matrícula*</b>
<b>Ciencias Políticas y Humanidades</b>	<b>886</b>	Antropología Aplicada	10	<b>UAPC</b>	452
Licenciatura	864	<b>Ciencias de la Salud</b>	617	Licenciatura	452
Gobierno y Gestión Pública	226	Licenciatura	617	Administración Hotelera	233
Humanidades	150	Enfermería	112	Ingeniería Empresarial	145
Lengua Inglesa	295	Farmacia	60	Gobierno y Gestión Pública	74
Relaciones Internacionales	193	Médico Cirujano	445	<b>Total Unidad</b>	<b>452</b>
Maestría	22				
Ciencias Sociales Aplicada a Estudios Regionales	12				
Educación	10				
<b>Total Unidad</b>	<b>3,324</b>			<b>Institucional</b>	<b>4 242</b>

\* Matrícula Total de PE vigentes

Fuente: PLADES 2013-2016

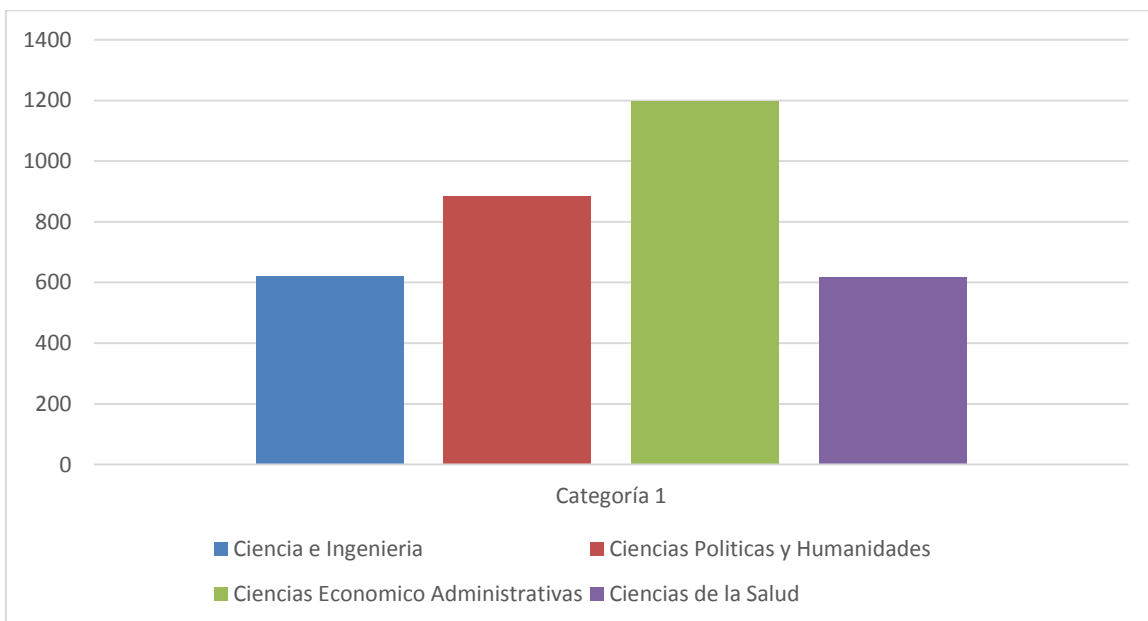
**Grafica 1.- Distribución de la matricula total por plantel**



Fuente: Elaboración Propia con datos de PLADES 2013-2016

En la gráfica anterior se puede apreciar que la mayor concentración de alumnos se encuentra en el plantel Chetumal, ya que de los 3,324 alumnos matriculados en la institución el 78% de ellos están concentrados en este plantel.

**Grafica 2.- Matricula por división unidad Chetumal**

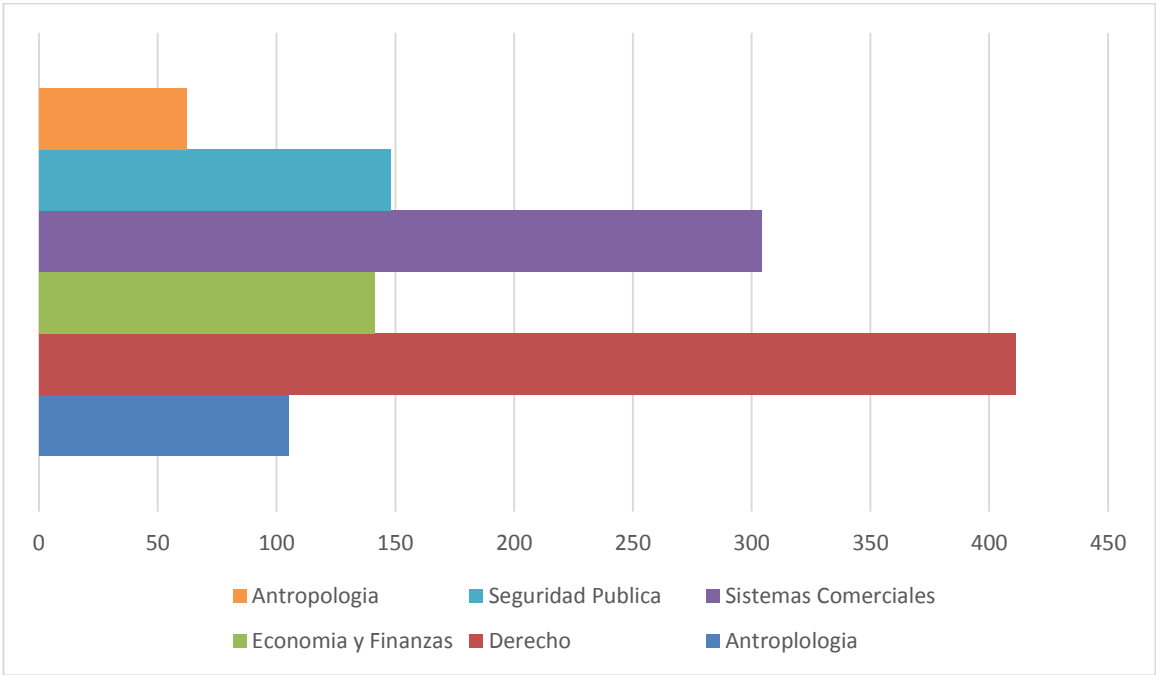


Fuente: Elaboración Propia con datos de PLADES 2013-2016

La mayoría de los alumnos pertenecientes a la Unidad Académica Chetumal, pertenecen a la División de Ciencias Sociales y Económico Administrativas (DCSEA) Existe una diferencia de aproximadamente 10% en la preferencia de los alumnos hacia carreras de la DCSEA con respecto a la División de Ciencias Políticas y Humanidades que es la que ocupa el segundo lugar en este aspecto.

Luego de conocer que existe una concentración mayor de alumnos en la DCSEA, es interesante notar que son únicamente dos de las 6 carreras las que albergan en su mayoría a los estudiantes, la Licenciatura en Derecho y en Sistemas Comerciales conforman el 61.05 % del total del alumnado de dicha división. Como se aprecia en la siguiente tabla.

**Grafica 3.- Alumnos DCSEA**



Fuente: Elaboración Propia con datos de PLADES 2013-2016

Se Puede situar en esta Grafica a la Licenciatura en derecho como la Carrera que cuenta con más demanda en la DCSEA, mientras que es la que ocupa el segundo lugar tomando en cuenta la oferta educativa total del Campus Chetumal, solo por detrás de la carrera de Médico Cirujano.

Es de particular importancia señalar que la oferta educativa de la Universidad continua en desarrollo y diversificación que claramente se puede ejemplificar con la formación de profesionistas en el área de ciencias de la salud en la capital del estado, sin embargo, la institución cuenta entre sus estrategias con la necesidad seguir consolidándose en el norte de la entidad, esto en base a atender la demanda educativa en esta franja a través de las unidades educativas de Cozumel y Playa del Carmen. Además, en busca de mayor cobertura en dicha zona, viene a bien señalar la próxima apertura de la Unidad Académica Cancún, lo cual prosigue con la búsqueda del desarrollo de la sociedad del norte del estado.

El modelo educativo de esta institución ha tomado como base o ejemplo diversos sistemas alrededor del mundo y el país los cuales han sido adoptados y adaptados como se señaló con anterioridad a las necesidades de la región, enfocándose siempre a la innovación, la calidad, la vinculación y la multidisciplinariedad. Pensando en el desarrollo de los sectores que distinguen al estado de los demás lugares del país y del mundo en general, maximizando los recursos y buscando el aprovechamiento al máximo de ellos.

El proyecto de la universidad es bastante ambicioso y sin duda viable, con el plan Estratégico de Desarrollo 1999-2002 (Paldes 1999-2002) la universidad busca su consolidación a nivel estatal, lo cual requería aumentar su presencia en todo el estado, es por ello que la expansión a otras regiones del estado era necesaria en la búsqueda de la relevancia y prestigio no solo nacional sino también el internacional.

Las nuevas unidades académicas que en la actualidad se tienen son el fruto del esfuerzo y del deseo de los quintanarroenses por la superación y la búsqueda del desarrollo que genere un mejor nivel de vida a esta región, el 28 de agosto de 1998 la Universidad De Quintana Roo abre oficialmente sus actividades en un nuevo campus ubicado en la isla de Cozumel, famosa por sus bellezas naturales y conocida por ser una atractiva zona turística del estado.

Sin embargo, el esfuerzo de la Universidad por trascender lo más posible no termina ahí, las necesidades de educación en el estado son cada vez más grandes y la demanda aumenta en mayor proporción que la oferta educativa, por ello la Universidad De Quintana Roo con el apoyo del gobierno del estado se han dado a



la tarea de aumentar la cobertura educativa en el estado, principalmente en la franja norte donde las actividades económicas terciarias mantienen un auge como el principal impulsor de la economía del estado, tomando en cuenta esto y su acelerado ritmo de crecimiento poblacional, generan una demanda educativa importante la cual con la actual Unidad Académica Playa del Carmen y la próxima apertura del Campus Cancún la Universidad busca la cobertura total en el estado.

Todo el crecimiento que la Universidad de Quintana Roo ha tenido en apenas poco más de dos décadas de haberse fundado da lugar a unas expectativas positivas importantes para el futuro de la institución, esto debido a diversos factores que han dado lugar a buenas bases sobre las cuales hoy en día se ven ya los resultados de todo el esfuerzo que se ha hecho para hacer trascender a la Universidad de Quintana Roo a tal grado de ser reconocida no solamente a nivel local, sino nacional e internacional, los ejes sobre los cuales se forja esta institución siempre deben de estar presentes en cada uno de los encargados de dirigir a esta institución, es por ello que en el 2013 se dio a conocer el “Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2013-2016” (PEDI) el cual está compuesto de diversos planes y proyectos con un firme propósito, el consolidar los procesos dentro del sistema de esta institución y de esta manera tener una guía para enfrentar las exigencias que el entorno trae consigo en un mundo cada vez más globalizado.

## **1.2 Identidad Universitaria**

Una institución de prestigio se forja en base a un trabajo constante solventado en normas, políticas y valores los cuales se ven reflejados en el punto de vista de la sociedad hacia la misma.

“Comenzar a abrir la caja negra de los procesos y las transformaciones que ocurren en una organización implica una operación de conocimiento en el que saber sobre esa vida interna es tan necesario como el indagar sus determinaciones y relaciones contextuales. Develar la condición y mutación de las ideas constituyentes, las marcas de origen, las dinámicas del cambio, sus resistencias, sus detenciones, las contramarchas, las lógicas “de hierro”, las razones e intensidades del sufrimiento institucional, intenta aprehender lo que se escabulle o se plasma de lo subjetivo en el funcionamiento colectivo. Esta reubicación del factor humano en la experiencia

social no es un dato menor y enriquece y fortalece las acciones de sus protagonistas” (Korinfeld, 1999, pág. 3).

Desde el punto de vista de Korinfeld, los diferentes procesos que componen los sistemas dentro de una organización dan las pautas que generan un enfoque hacia la institución en sí, los juicios hacia ella son el producto de la correcta o incorrecta aplicación de dichos sistemas internos en su función.

La Universidad de Quintana Roo como Institución Educativa se ha ido desarrollando de forma correcta en base a cada uno de los lineamientos y objetivos en los que se centra la atención de los sujetos o actores en sus diferentes roles, que han tenido el privilegio de tomar parte en la dirección de ella.

La verdadera finalidad que la Institución persigue es la de formar profesionistas sólidamente preparados, comprometidos con el progreso del ser humano, fuertemente vinculado con la sociedad, no dejando nunca exentas las costumbres y tradiciones de la región, sino por lo contrario fortalecer la cultura y contribuir al desarrollo social y económico no solamente del estado sino del país en general.

### **1.2.1 Misión y Visión**

Para lograr sobresalir entre el gran número de contendientes en un ambiente tan competido actualmente la Universidad debe asumir el compromiso de consolidarse en base a sus estatutos y ejes rectores mismos que se han desarrollado en base a las necesidades de la institución y de la sociedad.

Por ello, la misión de La Universidad de Quintana Roo es: la formación de profesionistas comprometidos con el progreso del ser humano y el amor a la patria, por medio de un modelo educativo que reúna programas educativos con estándares de calidad y se imparta en diferentes modalidades de enseñanza-aprendizaje y niveles educativos; que fomente y desarrolle valores, actitudes y habilidades que permitan a los individuos integrarse al desarrollo social y económico en un ambiente competitivo.

En este mismo sentido, el desarrollo sustentable de la sociedad quintanarroense es una encomienda para la Universidad de Quintana Roo, ya que en la búsqueda de contribuir al bienestar de la sociedad no solo de la región, si no de la nación en sí;

la institución estará vinculada a diferentes instituciones a lo largo del territorio mexicano y en el contexto internacional con las que se buscara el intercambio de conocimientos y recursos sin otro propósito más que contribuir a resolver los problemas sociales de nuestra región y de ser posible de la nación.

### **1.2.2 Objetivos**

Desde la creación de la Universidad de Quintana Roo ha tenido por encomienda el cumplir con sus objetivos los cuales están fundados como una guía a seguir para el progreso tanto de la institución y de la sociedad, los principales son:

- Posicionarse como una institución educativa de excelencia en México, en la región sur sureste y en la cuenca del caribe.
- Fortalecer su rol en el desarrollo socioeconómico y cultural del estado, la región y la nación mediante la adecuación continua de su oferta de servicio en la enseñanza, la investigación y la difusión, de acuerdo a las prioridades de Quintana Roo y del país.
- Asegurar la calidad de sus actividades reforzando la evaluación institucional.
- Ampliar las oportunidades de estudio a quienes demuestran capacidad y deseo para hacerlo, pero sus condiciones sociales se lo impiden.
- Lograr la consolidación académica e institucional mediante la descentralización de sus funciones docentes, de investigación y administrativas, en sus distintas unidades académicas.

Las actividades que la universidad haga o deje de hacer para el cumplimiento de estos objetivos no tienen otro propósito más que el impulso hacia el progreso de la sociedad quintanarroense y del país en general, estando siempre al pendiente de los factores externos e internos de la institución que puedan mejorar los resultados de las estrategias que se planteen para el logro de cada objetivo.

### **1.2.3 Principios Rectores**

Las formas de pensar de cada uno de los rectores que han estado al frente de esta institución pueden diferir en cierta forma entre cada uno de ellos, sin embargo, al momento de actuar en asuntos relacionados con la institución, se deben siempre

apegar a los principios rectores establecidos en el capítulo 2 de La Ley Orgánica de La Universidad de Quintana Roo:

- La libertad de cátedra, es el derecho a ejercer la docencia, en el ámbito de la educación superior con absoluta libertad, es decir, de enseñar y debatir sin restricción alguna, rechazando la uniformidad dogmática.
- De investigación, es el hecho de poder realizar una investigación científica y de igual forma compartir esta información a los niveles que sean posibles.
- De libre manifestación de las ideas, el artículo sexto de constitucional contiene básicamente tres garantías individuales, de las cuales se destaca la libertad para la manifestación de las ideas o denominada libertad de pensamiento.
- De creación cultural, la cultura de nuestra región es rica en ideales y costumbres, las cuales están con el paso de los años cada vez más distantes a su arraigo en la sociedad, sin embargo, la institución está siempre en la búsqueda de darle impulso a estos conocimientos tan importantes para la región.

#### **1.2.4 Criterios Rectores**

- Calidad, es la búsqueda incesante de ofrecer en todo momento las mejores condiciones en cuanto a excelencia en todos los rubros que componen la institución.
- Vinculación, esto quiere decir que la institución se esforzara por impulsar la relación entre los diferentes sectores de la sociedad tanto en el ámbito local como en el nacional e incentivarlos a la participación en los eventos y diligencias que la institución promueva.
- Multidisciplina, de esta manera es más sencilla la forma de solucionar los múltiples retos que la universidad enfrenta día con día, esto gracias a las diversas alternativas que se obtienen con las diferentes disciplinas.
- Innovación, la globalización hoy en día facilita a la sociedad en general el acceso a diferentes medios que representan una ventana al conocimiento, sin embargo, en ocasiones esos métodos quedan obsoletos a medida que el tiempo avanza, por su parte la Universidad pendiente de este desafío se encuentra en constante desarrollo y aplicación de nuevos métodos y técnicas tanto para la educación y el aprendizaje.

- Flexibilidad, siendo la capacidad de adaptación a los diferentes retos que la sociedad representa según sus ideales.
- Transparencia, La Universidad velara siempre por representar ante la sociedad una imagen integra y apegada a los distintos reglamentos o normas que estén vigentes, además de una oportuna rendición de cuentas a la sociedad.

### 1.3 Simbología de la Universidad de Quintana Roo

La forma en como reconocer o como plasmar gráficamente una institución es a partir de figuras graficas diseñadas con el propósito de posicionarse en la mente de los consumidores, siguiendo este mismo camino la universidad consta con una serie de emblemas los cuales simbolizan de forma clara lo que la institución representa.

#### 1.3.1 El Escudo



Entre sus principales Autor: J. Enrique Hernández Rodríguez

En la parte superior el tucán, que es un símbolo característico de la fauna del estado de Quintana Roo, por otra parte, esta figura representa la libertad.

En la parte contraria se encuentran figuras representando corales y ciertas líneas sobre ellas que simbolizan el agua de tal modo que dan a entender el gran área de manglares y arrecifes de coral que rodean en su área a nuestro estado.

En ambos extremos derecho e izquierdo sobresalen dos serpientes, una en cada lado, representantes en gran medida de la cultura maya.

Destacan en el centro: el árbol, representante de la naturaleza en general y materia prima de uno de los elementos más preciados en el desarrollo del hombre: el papel.

En el centro del árbol tenemos un libro, símbolo perenne del conocimiento y dentro de éste un núcleo, representando los avances científicos y tecnológicos universales.

Como último elemento se localiza en la parte baja del escudo una banda en la cual está inscrito el lema de la Universidad: “Fructificar la razón: Trascender nuestra Cultura”.

### **1.3.2 El Lema**

*Fructificar la razón, trascender nuestra Cultura*

La autora Maribel Urbina Reyes expresa de una forma clara la filosofía que la universidad aspira transmitir hacia la sociedad y demás instituciones de su mismo tipo.

FRUCTIFICAR, llegar al nivel de donación de sí; una vez afianzada la certeza del trabajo que nos profesionaliza en pos de esa misma Razón, hacerla UTIL al género humano y su hábitat.

TRASCENDER nuestra CULTURA (en términos amplios) para volverla SIGNIFICATIVA, darle un sentido que apoye el progreso de las futuras generaciones.

### **1.4 Compromiso Social**

Los programas educativos que se ofertan en esta casa de estudios han sido desarrollados en base a las demandas en cada uno de los sectores menos atendidos por las demás instituciones existentes hasta el día de hoy, por ello es que el compromiso con la población del estado es ofrecerles la educación necesaria en las ramas que más beneficien en un futuro a la economía del estado y del país en general.

Los programas educativos que esta casa de estudios brinda se caracterizan por ir acorde al desarrollo de la región y del país, además de estar aprobados por los más altos estándares de calidad tanto nacionales como internacionales lo cual forja profesionistas y técnicos a la vanguardia con la globalización actual. El tener la seguridad de recibir una educación de calidad genera en los estudiantes la confianza necesaria para sobresalir y destacar en cualquier ambiente laboral que se les presente en el futuro.

### **1.5 Modelo Educativo**

Para alcanzar las metas que se fijan en una institución dentro un ambiente competitivo es necesaria la versatilidad de sus procesos y sistemas internos, de esta forma la adecuación de estos propicia que la institución logre posicionarse como una universidad competente y competitiva. Los retos que el cambio y las expectativas de la sociedad tienen en cuanto al desarrollo de la educación propician la incorporación de nuevas prácticas formativas o nuevos esquemas pedagógicos que garanticen una mejor educación mediante la transformación de los procesos académicos para mejorar el modelo educativo.

Las características principales del modelo educativo de la Universidad de Quintana Roo están totalmente concentradas en garantizar la formación de un profesional absolutamente competente tanto en el enfoque laboral como en el social.

A continuación, se describen estos ideales que conforman el modelo educativo:

- **Enfoque centrado en el auto aprendizaje**, lo que en un aula de clases se pueda enseñar no sustituirá nunca el deseo del mismo ser por encontrar las respuestas a cualquier duda que surge en el día a día de todo individuo, la Universidad de Quintana Roo por su parte crea en los educandos esa pretensión por aprender cosas nuevas y la búsqueda de información por los medios pertinentes.
- **Formación Integral del Estudiante**, el resultado de ofrecer una educación de calidad es un profesionista con las aptitudes para desenvolverse de la mejor manera en un ambiente laboral cada vez más competido y por lo cual es de gran importancia la formación de fuerza laboral competitiva y competente al mismo tiempo.

- **Equilibrio entre formación general y especialización**, el alcance que se puede tener en cada uno de los programas educativos de esta institución pueden tener no se limita a una formación cabal en una sola área, si no que estos programas educativos buscan formar profesionistas con capacidad de adaptación y flexibilidad en sus conocimientos, sin embargo, esto no representa una desventaja pues el grado de especialización que se da es totalmente competitivo.
- **El Profesor se concibe como un facilitador del aprendizaje**, más que un maestro, a los estudiantes se les provee de guías que dirigen el programa de cada asignatura según su apreciación y de la forma en que ellos decidan sea más pertinente para el alumno.
- **Currículum flexible y actualizado**, cada una de las asignaturas que componen los programas educativos están enfocados a ofrecer los conocimientos necesarios y actuales en cada una de ellas de forma tal que el alumno no sienta ninguna desventaja en cuanto a su preparación a comparación de otros programas en otras instituciones. Por otra parte, el estudiante tiene la capacidad de elegir en que momento recibir cada materia según los requisitos de la misma, de esta manera los programas se adaptan a los estudiantes y no los estudiantes a los programas.
- **Formación multidisciplinaria y polivalente**, el egresado de esta institución siempre sale al ambiente laboral con las herramientas para desempeñarse en distintos tipos de trabajo ya que cuentan con una formación multifacética que les permite adaptarse a casi cualquier puesto.
- **Innovación educativa**, el avance en la tecnología es una constante que no tenemos forma de detener y a lo que nos debemos adaptar, por ello es que la institución constante mente se encarga de ajustarse a esos cambios y transmitir a los estudiantes esos conocimientos de tal forma que se les facilite la retención de esa información en su desarrollo profesional.

### 1.5.1 La Calidad de la Educación

En general, en todas las unidades académicas de esta Universidad, se tiene como prioridad el compromiso con la calidad educativa ya que esto representa una ventaja competitiva sobre las demás instituciones de educación superior en el estado, esto



debido a que en Quintana Roo la única Institución Educativa a la cual la Secretaría de Educación Pública le reconoce el 100% de sus programas educativos dispuestos bajo normas de calidad internacional.

La Universidad de Quintana Roo destaca por tener el 100% de sus procesos Académicos - Administrativos certificados bajo la norma de calidad ISO 9001:2000 lo cual garantiza la eficiencia de estos sistemas y la satisfacción de los usuarios.

Además de lo anterior, la Institución pertenece al Consorcio de Universidades Mexicanas (CUMEX), la cual está compuesta de las mejores universidades del país tomando en cuenta su enfoque estratégico y su alta competitividad en lo que respecta a sus programas académicos. Para poder ser parte de este consorcio, la Universidad ha sido sometida a evaluaciones por parte organismos como: Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES), y Comités para la Acreditación de la Educación Superior (COPAES). Con ello se logra posicionar cada una de las carreras al ser evaluadas por el máximo nivel de calidad.

## **1.6 Los Estudiantes**

En años anteriores el acceso a la educación media superior era más complicado debido a diferentes factores como lo son la insuficiente oferta que existía, el alto costo de esta representaba un reto para las familias que no cuentan con la capacidad económica suficiente para poder cubrir los gastos de este tipo de educación, muchas de estas escuelas se ubicaban únicamente en materias que no siempre estaban al acceso de las comunidades más marginadas en las que el transporte es un problema; sin embargo, el esfuerzo del gobierno por hacer más accesible la educación a los sectores con mayor índice de marginación de la población está dando resultados, lo cual se ve reflejado en el número de nuevos egresados de este sistema de educación, pues tomando como base los años 2010 y 2012 el egreso anual sumó 11 816, lo cual refiere una tendencia en aumento de 6 puntos porcentuales anualmente.

Con el aumento de egresados de educación media superior, y las facilidades en cuanto apoyos por parte del gobierno para proseguir con la preparación de estos la demanda de instituciones de educación se incrementa cada año, la Universidad de Quintana Roo no está exenta de esa tendencia, la matrícula actual de esta

institución es de 4 242 alumnos en sus tres niveles: profesional asociado, Licenciatura y posgrado (maestría y doctorado). Según datos de la Universidad, la tasa de aumento de estudiantes de nuevo ingreso a esta institución ha tenido un aumento de 5.1% como media anual. Entre 2006 y 2012 el número absoluto de estudiantes de nuevo ingreso sumaron 1 266; es decir, 181 estudiantes por cada año escolar.

Actualmente la universidad registra una participación de entre el 14.5 y el 15% del total de la población estudiantil a nivel licenciatura en todo el estado, una tendencia que se proyecta se mantenga en ese mismo rango los próximos años e ira en aumento con la apertura de las nuevas unidades académicas que la institución logre en su proceso de cobertura total en el estado, esto es justificado en la tendencia de crecimiento de la población estudiantil a nivel medio superior en todo el estado y la repuesta de la Universidad hacia este dato es la adaptación y ampliación en las unidades ya existentes; la capacidad instalada de la institución, podría soportar un incremento del 10% en la matrícula estudiantil hasta el 2016.

#### **1.6.1 Deserción**

Como es de esperarse, en todos los niveles educativos siempre existen usuarios que no terminan de encajar en el sistema educativo y por diferentes motivos terminan abandonando sus estudios; Para la universidad esto no es un problema ajeno, y es que este problema afecta la matrícula de esta institución afectándola de tal manera que le impide mantener una tendencia ascendente en cuanto a su población estudiantil, la tasa a la que esta se reduce es de 5% anual por esta contrariedad.

#### **1.6.2 Movilidad Estudiantil**

La Universidad de Quintana Roo promueve entre los estudiantes la posibilidad de integrarse por un relativo periodo de tiempo a otras instituciones a lo largo del país e incluso a nivel internacional a través de sus diferentes programas de movilidad estudiantil e intercambio; esto con la finalidad de desarrollar en el alumno actitudes y conocimientos con el propósito de promover la colaboración de estos con integrantes de culturas distintas a la que normalmente se encuentra. Para incentivar esta práctica, la Universidad ofrece a los estudiantes la posibilidad de obtener una

beca que le facilite su estancia en otros sitios, entre estos apoyos encontramos la de la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES), del Consorcio de Universidades Mexicanas (CUMEX) y del Programa Santander-Universia.

### **1.6.3 Becas**

Muchas veces las dificultades económicas de ciertas familias propician el abandono o deserción en cuanto a la educación por parte de algún integrante de ella, normalmente la incapacidad de poder cubrir los gastos que se generan en una institución de nivel superior sobrepasa la capacidad económica de las familias y por ello se propicia el abandono de la carrera por parte del estudiante.

Por ello la Universidad a través de ciertos programas de instituciones tanto gubernamentales como privadas busca apoyar a los alumnos destacados por su rendimiento académico que estén en riesgo de abandonar sus estudios a través de incentivos y apoyos económicos. Entre los programas destacados encontramos los siguientes:

- Programa Nacional de Becas para la Educación Superior (PRONABES)
- Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES)
- Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACyT)
- Secretaría de Relaciones Exteriores (SRE)
- Fundación Comunitaria de Cozumel (FCC)
- Fundación Educación Superior Empresa (FESE)
- H. Patronato de la Universidad de Quintana Roo
- Fundación de la Universidad de Quintana Roo (FUNUQROO)
- Consejo Quintanarroense de Ciencia y Tecnología (COQCyT)
- Albergue Estudiantil Indígena
- Programa Hacer Gente de Bien

### **1.6.4 Egreso y Titulación**

El propósito de todo estudiante a nivel superior es la obtención de un título que los respalde en cuanto a su preparación ya que en la actualidad la mano de obra

preparada es más valorada y por ende más requerida tanto en instituciones de gobierno como públicas, un título es considerado una llave o un pase de cortesía al mundo laboral que da varios privilegios a los que con su esfuerzo han logrado la obtención de uno.

En la Universidad de Quintana Roo siempre es una constante la preparación adecuada de mano de obra que pueda destacar por su nivel de conocimientos en el ámbito laboral según la rama en la que se desempeñe; sobre todo en cuanto a las actividades típicas de la región de tal forma que se alcance un avance significativo en estas a tal grado de lograr una especialización que le dé aún más prestigio a la región en cada una de sus actividades económicas.

Los resultados obtenidos por la Universidad de Quintana Roo hasta el día de hoy son más que alentadores pues cada vez son aumentan los egresados por generación de los diferentes programas académicos de esta institución, tan solo entre los años 2010-2012, la tasa de crecimiento de egresados aumentó por generación de 33% a 38%. En este mismo periodo se tuvo un avance sobresaliente en cuanto al número de titulados por licenciatura, ya que de un 13 paso a un 20%. Sin duda ese logro no termina por dejar satisfecha a la institución puesto que no son los resultados esperados y por ello la Universidad se ve obligada a buscar la estrategia adecuada para mejorar estos indicadores.

#### ***1.6.4.1 Titulación***

En la búsqueda de facilitar a los egresados la obtención de un título profesional la Universidad de Quintana Roo impulsa de diferentes maneras a estos para de alguna forma promover la titulación de la manera más precisa y adecuada a cada uno de ellos. Las diferentes situaciones de cada alumno en cuanto a preparación y desempeño, generan situaciones que terminan por rezagarlos en la búsqueda de un título; es por ello que la Institución impulsa entre los estudiantes y egresados la titulación por diferentes medios además de ofrecer estímulos para concluir en tiempo y forma con la carrera de cada uno de ellos, esto a través de descuentos en cuanto a gastos originados por la titulación siempre y cuando se cumpla con ciertos requisitos necesarios para la obtención de este beneficio.

Para poder tramitar la titulación, cada alumno debe cumplir con diferentes requisitos necesarios que comprueben su egreso de esta institución, como lo son: haber cumplido con el 100% de los créditos necesarios según su programa académico, contar con su certificado de realización de servicio social, estancia o residencia profesional según la carrera, no tener adeudos con la institución y haber sido aprobado por alguno de los diferentes medios por los que un egresado se puede titular, los que continuación se describen:

- Promedio, es necesario obtener un promedio general de excelencia por arriba de 9.5.
- Tesis, la realización de esta investigación debe ser defendida ante un jurado previamente definido que será el encargado de aprobar o desaprobado el trabajo.
- Monografía, el trabajo monográfico al igual que la tesis será puesta a juicio de los jurados antes de su aprobación.
- Examen General de Egreso (EGEL), esta prueba reúne los puntos necesarios para promover según la relevancia de los conocimientos a los que lo solicitantes para la obtención de un título.

#### **1.6.4.2 Egresados**

La formación de profesionistas continua aun después de haber concluido con el programa educativo de cada estudiante, pues la universidad sigue de cerca el desarrollo de sus egresados, este proceso se da a través de un órgano dedicado a la vinculación con nuestros egresados que provean a la institución de datos necesarios para la retroalimentación de los procesos académicos de la institución.

Al conocer la trayectoria de los egresados de la institución se puede identificar las carencias o fortalezas claves en su formación y de esta manera corregir o mejorar las debilidades del plan de estudios.

#### **1.7 Infraestructura y Servicios Educativos**

Los espacios educativos de la Universidad en sus diferentes planteles están acondicionados para ofrecer a los estudiantes las facilidades necesarias para mejorar el proceso de aprendizaje de cada uno de ellos en sus diferentes especialidades; tanto cada aula como cada laboratorio están diseñados con el afán

de cumplir con las exigencias de los usuarios y adecuados con las herramientas necesarias para que tanto los alumnos como el personal académico tengan al alcance de la mano los mejores materiales para mejorar cada una de las clases.

Las necesidades de los alumnos según sus programas académicos son muy variadas, sin embargo, esta casa de estudios ofrece espacios específicos con fines como la investigación documental, la experimentación, el desarrollo de lenguaje además de herramientas tecnológicas actualizadas constantemente para no generar un rezago en esta cuestión.

### **1.7.1 La Biblioteca**

Las fuentes de información representan una parte esencial de la vida universitaria de todo estudiante, el hecho de contar un espacio de trabajo que brinde las comodidades necesarias para un desarrollo integral del estudiante incrementa la posibilidad de un mejor rendimiento en cuanto a su desarrollo académico es por ello que la Universidad de Quintana Roo en su papel de Universidad de prestigio, ve como una necesidad importante el proveer a los alumnos de las herramientas e información bibliográfica necesaria para su educación.

La Biblioteca Universitaria “Santiago Pacheco Cruz” nace como una necesidad entre los primeros estudiantes de esta Universidad. Por ello y con el propósito de apoyar las actividades académicas de esta institución la biblioteca siempre está al pendiente de ofrecer a sus usuarios los mejores recursos en cuanto a sus necesidades de información además de la búsqueda de la calidad en cuanto a sus sistemas internos y de vinculación con el alumno.

#### **1.7.1.1 Servicios Bibliotecarios**

Las múltiples opciones de información que la Biblioteca Universitaria ofrece a sus usuarios son los que a continuación se señalan:

- *Préstamo en sala*, es la manera en que los usuarios pueden realizar sus consultas bibliográficas de manera directa en cualquiera de los múltiples espacios con los que cuenta la Biblioteca.

- *Préstamo a domicilio*, de este modo el usuario tiene a su disposición hasta 5 libros para ser usados fuera de las instalaciones de la Biblioteca, esto en base a cierto sistema de préstamo bajo algunos acuerdos previos.
- *Préstamo Interbibliotecario*, la Institución preocupada por poner al alcance de los usuarios el material necesario para su consulta ofrece un sistema que permite a los alumnos universitarios solicitar el material que no se encuentre en el acervo local a otras bibliotecas que si lo contengan.
- *Orientación y Consulta*, El personal de esta institución está capacitado para orientar de manera clara y precisa a los usuarios sobre lo que ellos demanden, además tienen la preparación para guiar a los usuarios en cada uno de los servicios que la biblioteca pone a su disposición.
- *Investigación documental*, la biblioteca cuenta con un gran número de publicaciones tanto electrónicas como físicas con los cuales se pretende poner al alcance de los usuarios una base de datos importante en cuanto a investigaciones documentales, como lo son revistas, libros, tesis etc.
- *Cubículos*, para un mejor ambiente de estudio, la Biblioteca cuenta con espacios dedicados para el trabajo en grupo que se encuentran aislados de las salas para una mejor experiencia tanto de los usuarios de estos como de los demás usuarios en general.
- *Aulas Informáticas*, la Biblioteca tiene en sus instalaciones aulas acondicionadas con todos los servicios informáticos básicos y actuales en cuanto a tecnología, desde los cuales los estudiantes podrán realizar sus trabajos de la manera más cómoda y con las herramientas necesarias para su desarrollo.
- *Bases de datos*, la información es vital para las investigaciones de pre y postgrado, por ello la Biblioteca de esta institución pone a disposición de ellos bases de datos en línea gracias al convenio con las diferentes redes bibliotecarias tanto a nivel nacional como internacional, con lo que la biblioteca le da aún más prestigio a su servicio.

### **1.7.2 Centro Emprendedor de Negocios**

Una manera mediante la cual la Universidad busca una vinculación con la sociedad es a partir del Centro Emprendedor de Negocios (CEN), el cual esta no solo al

servicio de la comunidad universitaria sino también de la sociedad en general, buscando crear una cultura emprendedora en las distintas zonas del estado.

El objetivo principal de este organismo es la promoción e impulso a la cultura emprendedora en la sociedad quintanarroense, que promueva la generación y el crecimiento de nuevas empresas en el estado, esto dado que muchas personas tienen las ideas pero por circunstancias muy particulares de cada quien no siempre se desarrollan de la manera adecuada y en ocasiones solo se quedan en ideas sin siquiera intentar aplicarla, de esta manera en el CEN se pueden tomar las herramientas necesarias y la guía para desarrollar esos proyectos.



## **Capítulo II Licenciatura en Sistemas Comerciales**

### **2.1 Justificación**

El entorno laboral que hoy en día impera en las distintas zonas del estado comprende diferentes sistemas que a lo largo de los años se han ido adaptando a los cambios tecnológicos y más que nada demográficos que ha sufrido el sur del país de unos años a la fecha, la competitividad que los diferentes sectores de las actividades económicas de la zona se ve forzosamente alterada por distintas situaciones que surgen con estos cambios. El aprovechamiento de los recursos naturales con los que cuenta el estado no siempre es el adecuado, pues dado que estos recursos son principalmente las bellezas naturales que imperan en la mayor parte de esta entidad, la ya famosa “Riviera Maya” situada en el mar caribe se extiende a lo largo del litoral con una longitud aproximada de 130 Km compuesta de playas, arrecifes, lagunas, ríos, cenotes y diversas áreas con bellezas naturales únicas.

La proliferación de las actividades económicas en base a este polo turístico ha dado lugar a inversiones en su mayoría extranjeras en el sector terciario generando empleos y desarrollo en el estado, pero a la vez explotando nuestros recursos a cambio de muy poco.

La dificultad de los empresarios nacionales para competir con estos grandes corporativos es dada por distintas razones que obstaculizan la competitividad entre las empresas nacionales y extranjeras. Esta problemática fue tomada en cuenta por la Universidad de Quintana Roo y adaptó su oferta educativa a las necesidades de desarrollo del estado.

La competitividad en productos y servicios se basa hoy en día en estrategias creadas bajo cierto análisis previo que dicho sea de paso no siempre es realizado de la manera correcta, sin embargo, de esta manera el emprendedor puede en cierta manera tener seguridad en cuanto a sus estrategias.

Las estrategias antes mencionadas deben ser desarrolladas de la manera más adecuada posible a cada una de las entidades económicas, ya que cada una tiene diferentes situaciones en su entorno y por lo tanto sus necesidades son distintas, en base a diferentes aspectos que se deben de tomar en cuenta antes de su

aplicación; las estrategias pueden llegar a ser una guía para la empresa de cómo actuar ante la competencia y sus clientes, sobre todo.

Para lograr la tan ansiada competitividad las empresas hoy en día realizan diferentes actividades que les den ese valor agregado a sus actividades y de esta manera destacar de la competencia, es tan común hoy en día ver cada vez más anuncios publicitarios en los diferentes medios, estrategias de ventas para captar más clientes, etc. Sin embargo, la mayoría de las veces son solo las empresas con mayores recursos y con personal preparado las que terminan acaparando el mercado y por consiguiente desplazando a las más pequeñas que en su mayoría se trata de emprendedores sin la suficiente preparación para poder competir con dichas empresas.

La carrera de Licenciatura en Sistemas Comerciales debido a su plan de estudios tiene la capacidad de formar profesionales con un perfil orientado hacia los negocios y dado a su preparación y campo laboral integrarse a la sociedad con la capacidad de poder aportar sus conocimientos en una gran variedad de áreas de oportunidad en el sector empresarial de la región y principalmente del estado. Creando una cultura empresarial que integre las herramientas necesarias para contribuir a su consolidación, competitividad y desarrollo no solamente a nivel corporativo, si no también que repercuta en la economía de la entidad.

## **2.2 Objetivo Curricular de la Carrera**

Para poder obtener los resultados planteados con los egresados de la Licenciatura en Sistemas Comerciales, la Universidad de Quintana Roo diseño un plan de estudios basado en la experiencia de otras universidades y adaptándola al panorama actual de la región, dando como resultados un plan de estudios totalmente orientado a la formación de profesionales con un amplio criterio y conocimientos en el área de desarrollo empresarial, enfocados en la comercialización de bienes y servicios así como el desarrollo empresarial, contribuyendo de manera destacada al aprovechamiento racional y sustentable de los recursos del medio ambiente.

Cada uno de los módulos que componen este programa académico tiene como fin un desarrollo íntegro del estudiante, así como crear una mentalidad emprendedora

en cada uno de ellos para de esta forma los egresados podrán integrarse a la sociedad siendo representantes dinámicos del desarrollo económico a nivel local o nacional.

## **2.3 Perfiles**

La distinción entre las diferentes licenciaturas no únicamente se da por la diferencia de los programas académicos, si no por las normas de conducta, ética valores, conocimientos, etc. Sobre los cuales se erige un perfil que distinguirá al egresado en el mundo laboral y por lo cual será reconocido entre las diferentes competencias que se pudieran encontrar. La preparación previa a la educación superior juega un rol importante al momento de la selección de los candidatos a futuros licenciados en Sistemas Comerciales, sin embargo, lo realmente significativo es la actitud del aspirante, ideología y planes a futuro en cada uno de ellos que en conjunto establecen dicho perfil.

### **2.3.1 Perfil del Aspirante**

Como se mencionó antes no solo el cumplir con los requisitos necesarios para ingresar a la Universidad determinará el ser aceptado como estudiante de esta carrera, sino que adicionalmente a ello el solicitante deberá tener un gusto natural por los negocios y el comercio, facilidad de palabra y disposición para la comunicación que son importantes para el liderazgo, creativo y disponer de una actitud asertiva.

Entre otras habilidades, para poder cumplir con mayor satisfacción las actividades asignadas al programa académico el aspirante debe de tener un gusto por la lectura, aptitud para redactar, la capacidad de análisis y síntesis de lecturas, el desarrollo de buenas relaciones humanas que es vital para para el trabajo en equipo, en la toma de decisiones se necesita tener razonamiento lógico y numérico en la interpretación de ciertos datos, comunicación eficaz para la expresión oral y sobre todo un espíritu emprendedor.

Algunos candidatos ya vienen con una capacidad natural para estas habilidades que se mencionaron, sin embargo, el desarrollo de la carrera va puliendo esas capacidades y en caso de carecer de ellas desarrollarlas de la mejor manera posible.

### **2.3.2 Perfil del Egresado**

Luego de concluir satisfactoriamente con todos los módulos de este programa académico, el egresado habrá adquirido los conocimientos y desarrollado las habilidades que le permitan realizar y desempeñarse de manera satisfactoria en las siguientes funciones:

- Poniendo siempre al consumidor en un plano principal, es egresado podrá entender e identificar sus necesidades de tal manera que tenga los argumentos para ofrecer bienes y servicios para la satisfacción de estas.
- Implementar estrategias de venta y comercialización adecuadas a las necesidades de los actores del sistema.
- Parte fundamental del programa es el desarrollo de la habilidad por la investigación de los mercados, por lo que los egresados tendrán la capacidad de análisis y exploración de mercados tanto a nivel cualitativo como cuantitativo.
- Analizar, diagnosticar, y administrar los procesos de gestión de las empresas, realizando una función estratégica al dictaminar los planes y proyectos en cada área que así lo requiera y de esta manera facilitar el proceso de mejoramiento continuo en su relación con el mercado y la competencia.
- La competitividad en la actualidad representa cada vez más retos a los emprendedores, por esta razón lo egresados deberán tener la capacidad de formular iniciativas o proyectos que basarán su competitividad en la innovación, ya sea a partir del uso de las nuevas tecnologías, la ciencia o la optimización de los procesos administrativos.
- Los valores y sensibilidad humana deberán estar siempre presentes como un compromiso con el bienestar de los individuos y de la sociedad.
- Como en la actualidad toma singular relevancia el tema ambiental el egresado tiene el compromiso de desarrollar iniciativas empresariales que tomen en cuenta los principios de desarrollo sustentable, la conservación, manejo y utilización responsable de los recursos naturales, la equidad y el respeto a la diversidad.

La función del egresado con la sociedad deberá ser siempre de la manera más moral y ética posible con la firme convicción del bienestar y desarrollo social en base a sus valores, actitudes y valores.

## **Valores**

Los resultados obtenidos al final del programa académico denotan que el nuevo profesional deberá tener una serie de valores y normas de conducta que durante el proceso de estudio son inculcados a cada uno de ellos:

- Justicia
- Compromiso
- Honestidad
- Responsabilidad
- Solidaridad
- Tolerancia
- Respeto
- Disciplina
- Ética
- Calidad en el estudio

## **Actitudes**

- Proactivo
- Disposición para la comunicación
- Iniciativa
- Espíritu emprendedor
- Disposición al cuestionamiento crítico
- Disposición al trabajo
- Disposición a asumir retos
- Seguridad en sí mismo
- Apertura al cambio

## **Aptitudes**

- Liderazgo
- Autoaprendizaje
- Razonamiento crítico
- Toma de decisiones
- visión
- innovación
- creatividad
- Asertividad
- Planeación y organización en el trabajo
- Trabajo en equipo
- Investigación
- Lectura y redacción
- Análisis y síntesis
- Comunicación oral y escrita en español
- Análisis e interpretación de datos
- Relaciones interpersonales
- Facilidad del manejo del idioma inglés
- Manejo de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TICS)

### **2.4 Actividad Profesional**

La función principal o específica que se busca en un Licenciado en Sistemas Comerciales está dirigida principalmente hacia el sector empresarial y de negocios, ya que en este plano se espera pueda realizar funciones como:

- Ser un actor destacado en la formulación y el desarrollo de nuevas e innovadoras iniciativas empresariales para el beneficio de la sociedad en general.
- Gracias a su preparación en diferentes áreas de comercialización se podrá colaborar con empresas de cualquier tipo y con la capacidad de ser parte en las diferentes áreas del sistema de comercialización, desde la elaboración,

logística y comercialización de bienes y servicios tanto en mercados nacionales como internacionales.

- Por su capacidad analítica e identificación de áreas de oportunidad podrá brindar servicios de asesoría en las diferentes áreas profesionales que son de su competencia.
- En el sector público colaborando en actividades de desarrollo económico y social.
- Con su preparación académica podrá dedicarse a actividades de investigación y docencia.

## **2.5 Campo Laboral**

El programa académico de esta licenciatura está diseñado con la finalidad de proveer a los usuarios de las herramientas necesarias para desarrollarse en el plano profesional con facilidad y competitividad en diferentes plazas laborales como:

- En la propuesta y desarrollo de empresas productivas, como propietario o asociado de las mismas.
- En la iniciativa privada, en todas las empresas de producción, transformación y comercialización de bienes y servicios, al interior y al exterior del país.
- En las asociaciones de empresarios de estas ramas, podrás brindar servicios de asesoría.
- En el sector público en las áreas de industria y comercio, tanto nacional como internacional.
- Asimismo, podrá dedicarse a actividades de investigación y docencia.
- El egresado tendrá un amplio dominio de los programas de cómputo y del idioma inglés, que permitirán su desarrollo profesional en cualquier ámbito nacional e internacional al que desee incursionar.

## **2.6 Mapa Curricular**

La calidad de la fuerza laboral egresada de esta Universidad está basada en Programas académicos que demandan a los estudiantes una dedicación que bien podría decirse no es tan exhaustiva, pero si exigente y a la cual hay que dedicarle tiempo.

La fuerza laboral de calidad es el resultado de un programa con contenido de diferentes disciplinas que en conjunto deben proporcionar al alumno una formación ética y cultural, debe capacitarlo científica y técnicamente para la ejecución de servicios profesionales útiles a la sociedad.

Los cursos del programa académico de Licenciatura en Sistemas Comerciales se organizan de la siguiente manera:

- a) **Asignaturas Generales (AG)**, con estas se busca que el estudiante tenga una preparación en disciplinas independientes del área de estudios seleccionada, de esta manera la formación del estudiante ocupara un amplio margen que le permitirán su incursión en otras áreas laborales de ser necesario.
- b) **Asignaturas Divisionales (AD)**, Proviene de la oferta académica en conjunto de la División de Ciencias Sociales y Económico Administrativas, concentrando de esta manera una visión desde diferentes perspectivas que complementen los conocimientos en el área de negocios.
- c) **Asignaturas de Concentración Profesional (ACP)**, son los módulos determinantes en la formación de un profesional, ya que proporcionan a los estudiantes los conocimientos y habilidades mínimos para lograr ser competitivos en el ejercicio profesional.
- d) **Asignaturas de Apoyo (AA)**, estas son el complemento ideal para el desarrollo del estudiante en las áreas prácticas y técnicas que en el perfil del egresado se señalan, estas pueden ser actividades Deportivas y Culturales; con ello se pretende impulsar el desarrollo intelectual y ético del estudiante además de su espíritu competitivo.

Cabe destacar que desde el curso escolar otoño 2007 las materias de Idiomas, específicamente Inglés, se han convertido en Asignaturas Generales debido al rezago que presentaban muchos estudiantes al final de sus programas académicos; puesto que muchos de ellos las iban dejando hasta los últimos semestres y llegaban a la conclusión de estos, pero sin haber cursado en su totalidad las de idiomas.



## 2.6.1 Plan de Estudios

La Licenciatura en Sistemas Comerciales es ofertada en dos de las tres Unidades Académicas con las que actualmente cuenta la Universidad de Quintana Roo, estas son: Cozumel y Chetumal, en ambas los programas académicos son muy similares en su mayoría, sin embargo, estas están adaptadas al entorno y difieren solamente en una mínima parte uno del otro.

El Plan de estudios 2007 en la Unidad Chetumal consta de 305 créditos que son requeridos como mínimo para poder egresar de esta institución, cada estudiante sin distinción alguna deberá cubrir el total de créditos requeridos en los bloques y rangos siguientes:

Bloque	Rango	
General	45	69
Divisional	18	24
Concentración Profesional	232	232
Apoyo	10	20

General			
Clave	Materia	HT	HP
AG-101	Teoría y Práctica de la Comunicación	2	2
AG-102	Redacción e Investigación Documental	2	2
AG-107	Lógica	3	0
AG-110	Ética	2	2
AG-111	Seminario de Problemas Regionales	4	0
AG-152	Ingles Intermedio	0	6
AG-153	Ingles Pre-Intermedio	0	6
AG-152	Ingles Básico	0	6
AG-108	Escritura y Comprensión de Textos	2	2
AG-109	Matemáticas	2	3
AG-151	Ingles Introductorio	0	6

<b>Divisional</b>			
<b>Clave</b>	<b>Materia</b>	<b>HT</b>	<b>HP</b>
AD-111	Introducción al Estudio del Derecho	2	2
AD-107	Problemas Sociales Contemporáneos	2	2
AD-105	Metodología de la Investigación en Ciencias Sociales	2	2
AD-110	Historia y Cultura Regional	2	2

<b>Concentración Profesional</b>			
<b>Clave</b>	<b>Materia</b>	<b>HT</b>	<b>HP</b>
ACPSC-134	Ingles Para Negocios	2	2
ACPSC-144	Optativa II de Administración	2	2
ACPSC-141	Optativa II de Mercadotecnia	2	2
ACPSC-139	Seminario de Mercadotecnia	2	4
ACPSC-138	Proyecto Empresarial II	1	8
ACPSC-137	Análisis y Evaluación de Proyectos	2	2
ACPSC-145	Seminario de Investigación II	2	2
ACPSC-143	Optativa I de Administración	2	2
ACPSC-140	Optativa I de Mercadotecnia	2	2
ACPSC-136	Proyecto Empresarial I	1	8
ACPSC-110	Planeación Estratégica	2	2

ACP-114	Comercio Internacional II	2	2
ACPSC-142	Seminario de Investigación I	2	2
ACPSC-132	Estrategia de Producto	2	2
ACPSC-131	Investigación de Mercados II	2	2
ACPSC-116	Promoción y Publicidad	2	2
ACPSC-106	Operaciones Bancarias y Financieras	2	2
ACPSC-130	Investigación de Mercados I	2	2
ACPSC-112	Sistemas y Logística de Distribución y Transporte	2	2
ACPSC-104	Derecho Fiscal	2	2
ACP-148	Función Financiera y Análisis de los Estados Financieros	2	2
ACP-113	Comercio Internacional I	2	2
ACP-149	Estadística	2	2
ACPSC-135	Recursos Humanos	2	2
ACPSC-133	Estrategia de Ventas	2	2
ACPSC-129	Conducta del Consumidor	2	2
ACPSC-128	Derecho Mercantil	2	2
ACP-106	Matemáticas Financieras	2	2
ACP-111	Macroeconomía	2	2
ACP-147	Desarrollo Económico Regional	2	2

ACPSC-103	Mercadotecnia I	2	2
ACPSC-102	Contabilidad de Costos	2	2
ACP-144	Contabilidad Básica y Administración	2	2
ACP-107	Microeconomía	2	2
ACP-102	Matemáticas I (Cálculo y Ecuaciones)	2	2
ACP-146	Administración	2	2
ACP-145	Economía y la Empresa	2	2

		<b>Apoyo</b>	
<b>Clave</b>	<b>Materia</b>	<b>HT</b>	<b>HP</b>
PFRAA-6	Francés Avanzado	2	3
PITAA-5	Italiano Post-Intermedio	2	3
PFRAA-5	Francés Post-Intermedio	2	3
PITAA-4	Italiano Intermedio	2	3
PFRAA-4	Francés Intermedio	2	3
PITAA-3	Italiano Pre-Intermedio	2	3
PFRAA-3	Francés Pre-Intermedio	2	3
PMYAA-2	Maya Básico	2	3
PITAA-2	Italiano Básico	2	3
PFRAA-2	Francés Básico	2	3
PMYAA-1	Maya Introdutorio	2	3
PITAA-1	Italiano Introdutorio	2	3
PFRAA-1	Italiano Introdutorio	2	3

Como se señaló con anterioridad, el programa académico del licenciado en Sistemas Comerciales está basado en las necesidades de la sociedad actual, sin embargo, las disciplinas que comprende esta carrera están en constante evolución lo cual deja la puerta abierta a nuevas técnicas de práctica y enseñanza a los que se deberá ir adecuando el programa con forme se requiera. Entre todas las áreas que se abarcan dentro de esta carrera se destaca la formación de investigadores

con el fin de impulsar esta práctica no solo entre los estudiantes sino entre la sociedad en general y de esta manera identificar los elementos necesarios para impulsar la economía de la región y consolidarla a nivel nacional.

Los profesionales egresados de esta carrera enfrentan los retos que todo individuo en el mundo laboral encuentra, sin embargo, a diferencia del resto de la fuerza laboral local, el licenciado en Sistemas Comerciales cuenta con una excelente preparación que le permitirá abrirse paso en la vida cotidiana gracias a la capacidad de innovación que se inculca en todos los estudiantes de esta Universidad y que representa una ventaja competitiva en el ambiente profesional.

## **Capitulo III Tortillería “La Suprema”**

### **3.1 Historia**

Tortillería “La Suprema” es el fruto del esfuerzo de la familia Gómez Domínguez durante 3 años aproximadamente que es el lapso en el cual ha estado funcionando desde su apertura. Todo surge debido a la necesidad económica que en el año 2011 asediaba a la familia, a pesar de no ser una familia muy extensa y de contar con un sueldo fijo gracias a su ocupación como maestro de educación Primaria, El Señor Antonio Gómez Euan pasaba por ciertas dificultades económicas que eran el resultado de algunas malas decisiones en el pasado, él era la única fuente de ingresos a la familia ya que los dos hijos se dedicaban únicamente a estudiar, el mayor a nivel Superior y la menor a nivel medio superior de 21 y 16 años respectivamente, mientras que su esposa se dedicaba de tiempo completo al hogar.

Gracias a ciertas amistades del Señor Antonio, recibió una propuesta para presentar un proyecto de una tortillería a la Secretaria de Desarrollo Agropecuario y Rural (SEDARI), la cual no dudo en realizar, así que sin el conocimiento adecuado se dio a la tarea de cumplir con cada uno de los requisitos que se le fueron solicitando, así luego de un periodo de espera recibió unas semanas después la respuesta favorable a su solicitud con la cual aún debía de cumplir con otros tramites antes de recibir el apoyo con el que debería adquirir el equipo necesario para echar a andar el negocio.

Como en la mayoría de los proyectos, esta secretaria apoyaría con el 50% de todo el equipo al solicitante, sin embargo, además de los costos del equipamiento necesario, la búsqueda de un local con las instalaciones básicas para el equipo representaba otra inversión necesaria para echar a andar el negocio. Al cabo de un tiempo se tomó la decisión de pedir arrendado un local que ocupaba la casa de la señora Justina Euan quien es la madre del Señor Antonio Gómez, este espacio era ubicado en una zona céntrica de la comunidad de Bulukax y que es de fácil acceso para el público en general.

Luego de recibir el apoyo, adquirir el equipo necesario, acondicionar el local con las instalaciones básicas para la operación de la maquinaria, adquirir la materia prima para la producción y una pequeña capacitación por parte de la empresa proveedora

del equipo, Tortillería “La Suprema” inicio labores el día Domingo 20 de febrero del año 2011 con una inauguración sin una gran promoción o publicidad adecuada para la ocasión.

Las dificultades en los primeros días de labores no se hicieron esperar, debido a la falta de tiempo y una mala planeación de ventas la empresa inicio sus primeras semanas con pérdidas ocasionadas por un volumen bajo de producción y altos costos, ya que no se había proyectado correctamente las estrategias y capacidad de la empresa para operar. Con el paso de los días paulatinamente las ventas fueran mejorando y los ingresos de la empresa fueron aumentando gracias a ciertas estrategias que se fueron implementando.

Debido a la falta de tiempo para atender el negocio del Señor Antonio Gómez, no le dedicaba la atención necesaria a la administración de esta microempresa, aunque las ventas iban en aumento y el mercado empezaba a adaptarse a el producto la falta de preparación en cuestiones administrativas del dueño de la empresa dificultaban el desarrollo de esta empresa, uno de los problemas de esta administración se daba debido a que no existía una separación correcta entre los gastos del empresa y los personales del dueño de la empresa por lo que en varias ocasiones el capital inicial del negocio desaparecía casi por completo y se debía de buscar como solventar nuevamente esos gastos.

La situación de la empresa no mejoraba a pesar de que ya se habían logrado acuerdos de distribución del producto en otros puntos de venta en poblaciones aledañas a la comunidad donde se elaboraba el producto. El proceso de producción estaba a cargo de personal que no se dedicaba por completo a las labores de la empresa pues al ser un negocio familiar no se tomaba con real seriedad los puestos y labores que correspondían a cada empleado, de igual forma no se remuneraba apropiadamente a cada uno de ellos. Existía una gran cantidad de áreas de oportunidad que se podían explotar más eficientemente.

El escenario llego a un extremo tal que el dueño había tomado la decisión de poner fin a la odisea que se había vuelto el mantener la empresa y entre sus planes se encontraba el vender la maquinaria y así recuperar algo de capital para invertir de otra manera. Sin embargo, la familia en general no compartía esa idea con el Señor

Antonio Gómez, principalmente el hijo del dueño que en esas fechas estaba próximo a egresar de la Universidad pensaba que sería mejor mantener la empresa por lo que le solicitó hacerse cargo del negocio luego de concluir con su preparación.

Seis meses después de la apertura del negocio en el mes de julio de 2011 la empresa pasaba a manos de Aniel Antonio Gómez Domínguez, quien se haría cargo de todos los procesos administrativos de esta microempresa. El reto no era fácil por ningún lado puesto que la situación en ese momento era de incertidumbre, pero el nuevo administrador consideraba que todo podría mejorar con la implementación de ciertas estrategias que podrían generar grandes cambios. Entre los principales problemas que se enfrentaba en ese momento estaban los siguientes:

- Una inadecuada distribución dentro del local, puesto que no se estaba aprovechando correctamente el espacio de trabajo.
- Escasez de capital para adquirir materia prima, esto representaba una gran desventaja, pues el margen de pérdidas que se podía tener era muy pequeño.
- Falta de un adecuado equipo de reparto o distribución, los costos que generaba la distribución del producto eran muy altos y reducía el margen de ganancia.
- La carencia de una estrategia que pudiera sentar las bases para poder afrontar a la competencia directa.

La inexperiencia del nuevo administrador se reflejaba en cierta forma su desconocimiento del mercado, las proyecciones de ventas que el mismo elaboraba no se cumplían adecuadamente por diferentes factores que con el tiempo se han ido identificando y adecuando para una mejor operación. Un mes luego del cambio de administrador se logró la adquisición a crédito de una moto de trabajo nueva para el negocio lo cual se vería reflejado en los costos de producción.

Hasta hoy en día, la empresa sigue en su proceso de crecimiento, ya con más de tres años en el mercado Tortillería “La Suprema” es una empresa más consolidada y con una mayor reputación en el mercado, en este periodo se ha recurrido a diferentes estrategias para poder mantener operando la empresa, desde



promociones hasta el apalancamiento. Las altas y bajas de las ventas, además de los incrementos en los precios de la materia prima, la entrada de nuevos competidores, han sido algunos de los principales problemas que la empresa ha enfrentado durante este tiempo y que sin duda han dejado una gran enseñanza en la búsqueda de la estabilidad del negocio.

### **3.2 Identidad**

Tortillería “La Suprema” en su búsqueda de consolidación como una empresa competitiva en el sector de alimentos, se ha basado principalmente en la innovación y búsqueda de técnicas de producción y ventas que se adapten a las necesidades del mercado para una mejor aceptación de los clientes en los productos que se elaboran.

#### **3.2.1 Misión**

Contribuir de forma integral al desarrollo social de la comunidad a través de la oferta de nuevos productos alimenticios que faciliten la vida cotidiana de la población manteniendo nuestros valores como base para brindar la mejor calidad y el mejor servicio a los clientes.

#### **3.2.2 Visión**

Ser la empresa líder del sector, a través de la modernización e innovación en los procesos productivos y de distribución manteniendo la calidad y el servicio como un valor agregado que pueda mantener a la empresa en la preferencia de los clientes y nuevos mercados, estableciendo estrategias de competencia que puedan garantizar la estabilidad de la empresa sin afectar a terceros.

#### **3.2.3 Objetivos**

##### **a) Corto Plazo**

- Incrementar las ventas 10%
- Mantener o reducir el Precio de los productos
- Diversificar los productos
- Crear una cuenta para Mantenimiento y compra de refacciones
- Elaborar e implementar estrategias de mercadeo y publicidad.
- Adquirir una planta generadora de energía eléctrica.

#### **b) Mediano Plazo**

- Mudarse a un local propio
- Modernización de equipo de Reparto
- Buscar acceder a programas para modernización de mobiliario y equipo.
- Incrementar la participación de mercado en un 10%

#### **c) Largo Plazo**

- Apertura de una nueva sucursal
- Tener una participación de más de 30% en el mercado regional
- Remodelar el local

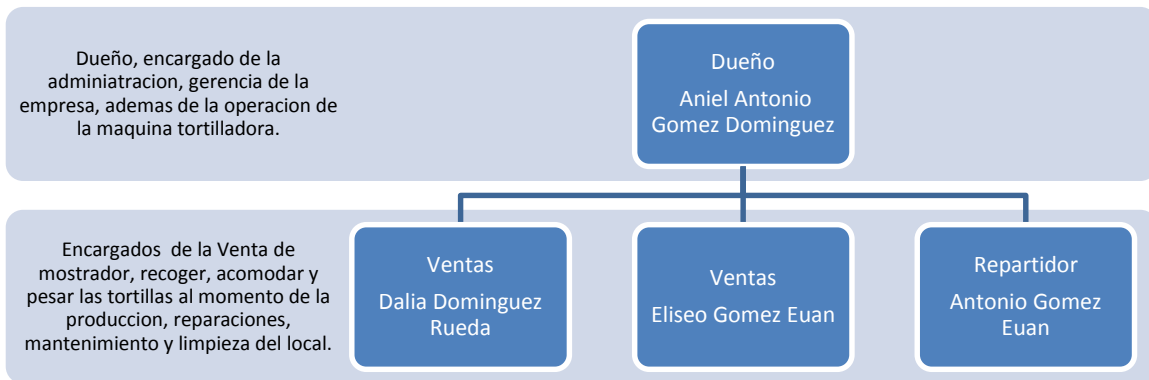
### **3.2.4 Valores de la Empresa**

- Eficiencia
- Eficacia
- Honestidad
- Respeto
- Amabilidad

### **3.2.5 Nombre Comercial, Figura Legal y Fiscal**

Actualmente tortillería “La Suprema” está a cargo de su dueño el sr. Aniel Antonio Gómez Domínguez, quien se encarga de todas las obligaciones como persona física en representación de la empresa, la cual se dedica al giro de Elaboración, Venta y Distribución de Tortillas elaboradas con harina de maíz nixtamalizada.

### 3.2.6 Organigrama



### 3.2.7 Puestos y Funciones

Cada miembro del equipo de trabajo cumple con funciones que han permitido a la empresa cumplir con las obligaciones de producción día con día desde el cambio de administración, estos se han ido integrando según las necesidades de la empresa. A continuación, se presenta una descripción de los puestos y perfiles de cada uno de ellos.

#### Nombre: Aniel Antonio Gómez Domínguez

<b>Edad:</b>	26 Años	<b>Sexo:</b>	Masculino
<b>Estado</b>	Unión Libre	<b>Escolaridad:</b>	Licenciatura

#### Civil:

**Cargo:** Propietario, Administrador, Operador

**Funciones:** Manejo de los activos de la empresa, administrar los recursos, Operación del Equipo de producción, distribución de los productos, compras de materia prima.

**Habilidades:** Creativo, detectar las oportunidades de mercado, gran poder de convencimiento, buen trato con las personas, positivo y asertivo, capacidad para hacer adecuadas planeaciones dentro de las operaciones de la empresa.

**Nombre:** Dalia Domínguez Rueda

**Edad:** 53 **Sexo:** Femenino

**Estado:** Casada **Escolaridad:** Secundaria

**Civil:**

**Cargo:** Empleada

**Funciones:** Acomodar las tortillas durante la producción, venta de mostrador, limpieza del local y la maquinaria

**Habilidades:** Funcional, buena comunicación con los clientes, amable y competente en lo que se le pide.

**Nombre:** Eliseo Gómez Euan

**Edad:** 52 **Sexo:** Masculino

**Estado:** Casado **Escolaridad:** Secundaria

**Civil:**

**Cargo:** Empleado

**Funciones:** Acomodar las tortillas durante la producción, venta de mostrador, limpieza del local y maquinaria, mantenimiento y reparación del equipo de producción.

**Habilidades:** Funcional, competente para realizar diferentes funciones, creativo, capacidad de resolver problemas y buscar soluciones.

### 3.2.8 Productos Que se Comercializan

Dado al tipo de negocio la variedad de productos que se comercializan en el negocio, no es un gran número o una gran variedad la que se ofrece, sin embargo, buscando la forma de adaptarse a las exigencias del mercado, se busca la forma de diversificar la oferta de productos para tener una mayor participación en el mercado. Actualmente los productos que se ofertan son los siguientes.

- Tortillas de Harina de Maíz blanco, elaboradas con insumos de calidad para ofrecer al público en general un producto con las mejores características adaptables a los diferentes gustos del mercado.
- Tostadas, con la intención de reducir las pérdidas por mermas, la empresa busca reutilizar estos productos con la doble intención de disminuir las pérdidas y obtener un ingreso extra.

### **3.2.9 Activos Fijos**

Para la elaboración de los productos que esta empresa comercializa, esta cuenta con los elementos básicos para conseguir una producción que cumpla con los estándares de calidad que esta empresa se ha planteado. La producción de tortillas se basa principalmente en dos máquinas que son ciertamente necesarias para poder elaborar los productos, estos son:

1. Máquina Tortilladora Tortec-50, adquirida de segunda mano, este equipo tiene una antigüedad de más de 15 años, sin embargo, al ser adquirida hace 3 años por la empresa se le ha dado el mantenimiento necesario para una correcta operación de este hasta ahora, el estado en el que se encuentra actualmente es regular, aunque ya es en cierto modo obsoleto en comparación con los equipos que actualmente se comercializan, los cuales reducen el consumo de energéticos y por ende los costos de producción.
2. Máquina Amasadora Tecno Maíz 20 kg., de igual forma adquirida de segunda mano, tiene la función de realizar el mezclado de la harina para poder abastecer a la Tortilladora de masa durante la producción, el estado en el que se encuentra es bueno, y tiene de igual forma una antigüedad de más de 15 años.
3. Tanque estacionario Tatsa, tiene una capacidad de 1000 litros, tiene una antigüedad de 10 años y se encuentra en muy buenas condiciones.
4. Bascula digital de mesa, tiene una antigüedad de 3 años con capacidad de 30kg, el estado en el que se encuentra es regular.
5. Bascula digital de piso, tiene una capacidad de 600kg, tiene una antigüedad de 3 años y se encuentra en un muy buen estado.
6. Mostrador de madera, tiene una antigüedad de 13 años y su estado es regular

7. Hielera Igloo, capacidad de 113 Litros, estado en el que se encuentra es regular.
8. Hielera Coleman roja, capacidad de 50 litros, se encuentra en un estado regular.
9. Motocicleta Italika 125, modelo 2011, se encuentra en buen estado.

### **3.3 Factores Externos**

Es muy difícil poder encontrar una empresa autosuficiente o que no tenga ninguna relación con otras entidades para su operación, todas las empresas dependen tanto de sus proveedores como de sus clientes para poder subsistir, el entorno en el que un negocio se desempeña puede afectar en forma positiva o negativa las funciones que esta realiza.

#### **3.3.1 Proveedores**

Para poder ofrecer a los clientes un producto con la calidad que la empresa quiere proyectar, la cual se basa en procurar comercializar siempre un producto que este a un nivel superior que el que ofrece la competencia y que tenga la aceptación del mercado, es necesario obtener materia prima que cumpla con los estándares que la empresa se plantea, de esta forma la esta puede tener la confianza de ofrecer al cliente un producto que este a la altura de las necesidades del público en general.

La empresa fue ideada de esa manera desde el principio, puesto que la maquinaria con la que se cuenta únicamente puede procesar harina de maíz, por lo cual entre las distintas alternativas que el mercado ofrece en cuanto a este producto se eligió la de mayor posicionamiento en el mercado, sin embargo esta marca maneja diferentes nomenclaturas en la gama de harinas para tortillerías, a la que se optó por manejar la que se ajustara al presupuesto de la empresa y que diera los resultados deseados en cuanto a calidad de los productos.

Entre los principales proveedores de la empresa se encuentran las siguientes empresas:

#### **Bodegas Cuxim**

Esta empresa se dedica a la distribución de insumos para tortillerías, entre los productos que maneja están: Harina de Maíz, Teflón antiadherente, Grafito, Papel

RH y papel estraza. Las visitas de esta empresa son 2 por semana, maneja ventas tanto a crédito como de contado. Esta empresa se ha convertido en el principal abastecedor de insumos para la empresa, el promedio aproximado semanalmente de compras a esta empresa es de \$ 3,000

#### **Gas Imperial del Sureste, S.A. de C.V.**

Actualmente es la única empresa que abastece de gas LP la zona en la que está ubicada la tortillería, solamente realiza una visita cada semana y el monto aproximado de compra a esta empresa es de \$1,000.

#### **Proveedora del Panadero, S.A. de C.V. (Dunosusa)**

Esta empresa se dedica a la venta de productos de abarrotes al detalle y al mayoreo, normalmente en esta empresa se adquieren bolsas y productos de limpieza para la empresa, cabe mencionar que esta empresa cuenta con venta de harina de maíz MASECA que en ocasiones es requerida por la empresa solo de emergencia cuando la materia prima con la que se cuenta no es suficiente para cumplir con la demanda de tortillas en la empresa.

#### **Tortillería D'Betsi**

Esta empresa era en el principio la proveedora de materia prima para la empresa, además de la venta de tortilla distribuye harina de maíz, de igual forma que en la anterior, solo se adquiere de emergencia la materia prima en este negocio.

### **3.3.2 La Competencia**

Es muy difícil encontrar un entorno perfecto para operar una empresa, como se mencionó anteriormente el entorno se deriva de diferentes factores que terminan afectando en forma directa o indirecta el funcionamiento de una empresa y generalmente de forma negativa.

En el entorno en el que la empresa está operando tiene muchas particularidades, una de ellas es que es la única empresa actualmente dedicada a este giro en la localidad, los competidores directos más cercanos se encuentran en una población ubicada a 8 kilómetros del local por lo cual existen diferentes ventajas y desventajas en esta situación como el tiempo que transcurre en el trayecto, el horario en el que

se hace la distribución, etc. Sin embargo, ese mismo problema se ve reflejado en el negocio pues al momento de distribuir el producto se enfrenta esos mismos detalles. Es necesario tomar en cuenta que, al contar la empresa con este servicio de distribución, se tiene participación en otros mercados en los cuales se pueden encontrar un nivel mucho más complejo de competencia con empresas de mayor tamaño. A continuación, se mencionan los competidores que se encuentran en el entorno en el que opera la empresa.

### **3.3.2.1 Competencia Directa**

Si bien no está establecida actualmente otra empresa dedicada al mismo giro en la localidad, se ha dado el caso de que empresas de otras localidades se introduzcan al mercado local del negocio, teniendo como puntos de venta ciertas tiendas de abarrotes que realizan la venta de sus productos en sus locales, aunque la distribución de tortillas implica un aumento en los costos, el acuerdo de venta con los locatarios de las tiendas se da de forma tal que ellos no tengan ninguna pérdida si los productos no se consumen en totalidad, de esta manera de existir mermas no afecta en ninguna manera a la tienda y con la finalidad de generar una ganancia a los vendedores la empresa distribuidora ofrece un costo muy bajo de sus productos con la intención de ofrecer al mercado un producto a menor precio que el de nuestra empresa además de dejar un margen de ganancia a la tienda.

Además de ello, otras empresas han intentado ingresar al mercado realizando una venta a domicilio con una persona encargada de ofrecer tortilla a través de las calles de la comunidad de casa en casa a un menor precio que el del local.



### Tortillería “El Michoacano”

<b>Propietario</b>	Desconocido	<b>Nivel de Estudios</b>	Desconocido
<b>Características</b>	Elaboración, venta y distribución de tortillas de harina de maíz en grandes cantidades.		
<b>Ubicación</b>	Calle J. Ma. Morelos s/n, José María Morelos Quintana Roo		
	<b>Ventajas</b>		<b>Desventajas</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buena ubicación de su local.</li> <li>• Gran capacidad Instalada.</li> <li>• Tiene reconocimiento a nivel estatal.</li> <li>• Activos fijos más actuales.</li> <li>• Trabaja grandes cantidades de capital.</li> <li>• Maneja una gama de insumos de mejor calidad.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Paga renta de local</li> <li>• Tiene una gran cantidad de empleados</li> <li>• Poca paciencia con clientes</li> <li>• Abarca más mercado de su capacidad.</li> </ul>

### Tortillería “El Gallito”

<b>Propietario</b>	Desconocido	<b>Nivel de Estudios</b>	Desconocido
<b>Características</b>	Elaboración, Venta y distribución de tortillas de harina de maíz		
<b>Ubicación</b>	Dziuche		
	<b>Ventajas</b>		<b>Desventajas</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buena ubicación de local.</li> <li>• Local propio.</li> <li>• Prestigio en su localidad.</li> <li>• Ventas a domicilio.</li> <li>• Amplio horario de operaciones.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mucha competencia en su localidad.</li> <li>• Maneja harina de baja calidad.</li> <li>• Trato poco amable.</li> </ul>

### Tortillería y Abarrotes “La Gracia de Dios”

<b>Propietario</b>	Desconocido	<b>Nivel de Estudios</b>	Desconocido
<b>Características</b>	Venta de tortillas, molienda de nixtamal, venta de masa y abarros en general.		
<b>Ubicación</b>	Dziuche		
	<b>Ventajas</b>		<b>Desventajas</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buena ubicación de local.</li> <li>• Local Propio.</li> <li>• Se ha mantenido por varios años operando.</li> <li>• Venta de productos de abarros.</li> <li>• Bajo costo de insumos.</li> <li>• Negocio familiar.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Baja calidad de producto.</li> <li>• Corto horario de operación.</li> <li>• Su local es su único punto de venta.</li> </ul>

### Tortillería “Dafne”

<b>Propietario</b>	Desconocido	<b>Nivel de Estudios</b>	Desconocido
<b>Características</b>	Elaboración, Distribución y venta de tortillas de harina de maíz en grandes cantidades.		
<b>Ubicación</b>	J. Ma. Morelos		
	<b>Ventajas</b>		<b>Desventajas</b>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buena ubicación de su local.</li> <li>• Dos sucursales bien ubicadas.</li> <li>• Usa harina de la mejor calidad.</li> <li>• Distribución en grandes cantidades.</li> <li>• Maneja grandes cantidades de capital</li> <li>• Opera en un amplio horario.</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Paga renta de locales.</li> <li>• Tiene muchos empleados.</li> <li>• Maneja un precio muy bajo de sus productos</li> <li>• Recorre largas distancias para la distribución..</li> </ul>

### **3.3.2.2 Competencia Indirecta**

Para mantenerse vigente en un mercado de alta exigencia una empresa debe de aprender a enfrentar los diferentes retos que el entorno ofrece, de igual manera Tortillería “La Suprema” ha enfrentado diferentes situaciones y dificultades con las que se ha ido generando experiencia que actualmente le da las bases para adecuarse a las diferentes circunstancias y desafíos que representa el mercado y la competencia en sí.

En el entorno local se puede reflejar claramente la diferencia que existe en la conducta de compra y consumo de alimentos en los habitantes de una comunidad rural y la de una ciudad, al dedicarse esta empresa al sector de los alimentos la disputa por acaparar a los clientes se hace más estrecha y las preferencias de los clientes fulguran dependiendo en gran manera de los hábitos de consumo con lo que se han desarrollado en su entorno, esto quiere decir que los gustos y preferencias de consumo en los clientes dependen en gran manera de la cultura y de cómo se han ido adaptando al paso de las generaciones.

Tomando en cuenta lo anterior se pueden identificar ciertas entidades que pueden ser consideradas como competidores Indirectos. Como lo son las Panaderías, que, aunque realmente no se encuentra ninguna actualmente establecida en la comunidad siguen haciendo presencia en la localidad a través de vendedores o repartidores que distribuyen sus productos a través de diferentes medios de transporte como lo son automóviles, motocicletas y triciclos. Es generalizado entre la población el hecho de que a la hora de la cena es costumbre el consumo de pan francés para acompañar sus comidas y no de tortillas, esto es algo que durante varias generaciones se ha realizado en las comunidades de la zona y que continua hasta hoy en día. Esta discordia entre los clientes se generaliza en todas las comunidades rurales de la zona, e incluso en ciertas zonas más urbanizadas, sin embargo, gradualmente las personas se van adaptando a consumir otros tipos de alimentos por las noches, principalmente tortillas, de ahí que en estos lugares las tortillerías suelen tener horarios más extensos para comercializar sus productos en horario nocturno.

Se puede considerar un competidor indirecto para la tortillería al molino de nixtamal que se encuentra en la comunidad, esto debido a que la relación que existe entre la tradición y el gusto de los habitantes de las comunidades rurales en cuanto a su alimentación genera una reducción en las ventas de la tortilla, un ejemplo que refleja claramente como este tipo de negocios afectan la venta de tortillas se da cuando por alguna razón existe una falla en la red de energía eléctrica, existe un aumento sustancial en las ventas de tortilla debido a la imposibilidad de operar de ese negocio gracias a la falta de ese insumo.

En un principio la empresa había sido concebida con la idea de operar como molino y tortillería, sin embargo, debido a la existencia de negocios dedicados a la molienda de nixtamal se optó por no interferir en la operación de estos.

### **3.3.2.3 Clientes**

El mercado de la tortilla es muy extenso y competido, en la búsqueda por trascender y mantenerse en el mercado muchas empresas dedicadas al mismo giro de la empresa buscan acaparar el mayor número de clientes posibles haciendo una distribución vasta que amplía el mercado de operación de estas.

Caso similar es el que ocurre con la Tortillería “la suprema” debido a que en la localidad en la que se encuentra ubicado el local el mercado es mínimo pues únicamente cuenta con un mercado de aproximadamente 500 individuos, y debido a que muchos de estos prefieren elaborar sus propias tortillas reducen aún más las posibilidades de poder mantener las operaciones de la empresa con utilidades. Por lo cual al contar la empresa con equipo de reparto se ha logrado ingresar un mercado más amplio en las comunidades en las que se distribuye una cantidad importante de productos que representan el 60 % de las ventas de la empresa.

Principalmente son 2 las comunidades a las que se distribuyen los productos, la primera se encuentra ubicada a 5 kilómetros de la empresa y cuenta con un mercado de 400 individuos, y la segunda se encuentra a 20 kilómetros de distancia del local y cuenta con una población de cerca de 3,000 habitantes por lo que la venta de tortillas es más acentuada en esta comunidad.

Es difícil señalar un perfil del cliente de la tortillería, ya que son muy variadas las situaciones en las que viven las familias en las comunidades rurales, sin embargo, se puede identificar ciertos factores en algunas familias que propician al consumo de tortillas maquiladas en lugar de prepararlas ellos mismos, estos son:

1. Personas con un ingreso semanal, es común en algunas familias que ciertos elementos de ella tengan que abandonar la comunidad con la intención de buscar mejores oportunidades de obtener un ingreso económico para sus familias, esto generalmente se da en las comunidades debido a que en estas son muy pocas o nulas las oportunidades de trabajo y por lo cual se ven orillados a migrar a las ciudades para obtener un ingreso. Principalmente estos individuos viajan semanal o quincenalmente a visitar a sus familiares y proveerlas económicamente. Es por ello que al tener un ingreso más seguro estas personas cuentan con una capacidad económica que les permite acceder de forma más sencilla a este tipo de productos.
2. Las personas que tienen un ingreso extra gracias a los programas de gobierno como lo es Oportunidades, puesto que de esta forma ellas cuentan con la capacidad económica necesaria para acceder a otros servicios sin afectar su bolsa.
3. Las personas que viven solas, solteras o solteros, estos al no tener una persona dedicada al hogar tienden a trabajar desde temprano o la mayor parte del día, esto reduce el tiempo que ellos tienen para su alimentación y con la intención de ahorrar tiempo acuden a la tortillería.

Aunque la mayoría de las ventas se realiza con pago al contado, existen ciertos factores que de cierta forma fuerzan a la empresa a ofrecer el producto a crédito, sin embargo, el sistema estipulado para realizar esta negociación no ofrece ninguna garantía de pago ni una ganancia extra al negocio. Según Villarreal, Fiado es un pago diferido, se usa con referencia a mercancías que no son liquidadas inmediatamente, esta actividad se da con más frecuencia en negocios locales o a vendedores ambulantes, esta actividad tiene como particularidad que el cliente es conocido y confiable (2000, pág. 7)

### **3.4 Análisis de la Empresa**

Durante la operación de una empresa se generan diferentes datos tanto cualitativos como cuantitativos, la adecuada utilización de estos datos puede llegar a ser de gran relevancia para la planeación e implementación de estrategias en los diferentes departamentos de una empresa y de esta manera lograr tener un panorama más puntual y confiable de los resultados que se esperan. Este tipo de estrategias no son aplicables únicamente en grandes corporativos, sino que realmente el conocer la empresa de adentro a hacia afuera puede ser una gran ayuda para la permanencia de una empresa.

Para empezar a analizar la empresa es necesario conocer el funcionamiento interno de esta, los cambios o mejoras que se puedan aplicar luego del análisis puede ser el parte aguas para las estrategias adecuadas para una operación más estable del negocio tanto interna como hacia el exterior.

#### **3.4.1 Análisis FODA Tortillería “La Suprema”**

Las complicaciones que enfrentan las microempresas para poder ser competitivas y estables dependen en gran manera del entorno en el que se desempeñan, estas complicaciones se presentan tanto en las empresas urbanas y las rurales; entre las diferentes controversias que surgen entre los emprendedores es la del miedo al cambio o implementación de ciertas ideas que en ocasiones estos conjeturan, mas, sin embargo, no se atreven a implementar. Las decisiones dentro de una empresa pueden realizarse de forma espontánea y en ocasiones de forma ingenua dependiendo en gran manera del grado de conocimientos en los negocios de los empresarios esto puede conllevar un gran número de problemas que terminaran complicando más la situación de la empresa.

La mejor forma de realizar una gerencia adecuada en la empresa y sus estrategias operativas es empezando desde el núcleo empresarial y terminando en el entorno del negocio, de esta manera se puede tener el conocimiento necesario para realizar un adecuado análisis y formulación de estrategias.

Una herramienta adecuada para esta situación es el análisis FODA (Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas) que es una matriz que permite al usuario

poder analizar la situación de una empresa desde diferentes enfoques y de esta forma poder formular las adecuadas estrategias según sus necesidades, para poder entender el verdadero significado del análisis FODA se puede emplear dos definiciones, según Fred David, “una empresa debe tratar de llevar a cabo estrategias que obtengan beneficios de sus fortalezas internas, aprovechar las oportunidades externas, mitigar las debilidades internas y evitar o aminorar el impacto de las amenazas externas. En este proceso radica la esencia de la Gerencia Estratégica”.

Mientras que Steiner plantea sobre el análisis FODA lo siguiente, “El análisis FODA es un paso crítico en el proceso de planeación examinar correctamente oportunidades y peligros futuros de una empresa y relacionarlo en un estudio imparcial con las potencialidades y debilidades de la misma representa una enorme ventaja”

Esta herramienta facilita a los empresarios la posibilidad de poder integrar el análisis del entorno, con el análisis interno y de esta forma poder realizar un apareamiento entre estas que servirán para la formulación de las adecuadas estrategias para el negocio.

Tanto en grandes empresas transnacionales como en las pequeñas microempresas la implementación de esta herramienta representa un parte aguas para la planeación estratégica en la búsqueda de cumplir los objetivos de la organización. A continuación, se presenta el análisis FODA aplicado a la “Tortillería la Suprema”

<b>Análisis Interno</b>	
<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• F1- Horario adecuado a las necesidades de los clientes, de 5:00 AM a 3:00 PM.</li> <li>• F2- Paga pocos salarios, solamente 2 trabajadores más el administrador.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• D1- Cuenta con poco capital para operar.</li> <li>• D2- Local Rentado</li> <li>• D3- Maquinaria anticuada, actualmente las maquiladoras son más modernas y rendidoras.</li> </ul>

<ul style="list-style-type: none"> <li>• F3- Buena ubicación del local, frente al parque principal, a un costado de una tienda de abarrotes.</li> <li>• F4- Única empresa dedicada a ese giro en la localidad, existe competencia, pero viene de otras localidades</li> <li>• F5- Atención rápida y amable hacia los clientes.</li> <li>• F6- La mayoría de las reparaciones se realizan sin contratar a personas externas.</li> <li>• F7- La distribución de los productos generan muy pocos costos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• D4- No existe un área específica para consumir alimentos.</li> <li>• D5- Falta de publicidad.</li> <li>• D6- Carece un adecuado sistema de crédito. Dar crédito sin garantías de cobro, ni cobrar intereses.</li> <li>• D7- Solamente una persona es capaz de operar la maquinaria, lo cual es un problema en algunas situaciones en las que por algún motivo esta no se encuentra.</li> </ul>
--	---

**Análisis Externo**

<b>Oportunidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• O1- Acceder a Programas de gobierno de ayuda a microempresas.</li> <li>• O2- Acceder a poblaciones cercanas desatendidas.</li> <li>• O3- Acceso a Créditos por parte de instituciones bancarias.</li> <li>• O4- Mejoras en la operación del negocio en base a las nuevas reformas constitucionales.</li> <li>• O5- Hacer tratos con restaurantes o empresas dedicadas a la venta de alimentos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• A1- Alza en los precios de los insumos.</li> <li>• A2- Migración de los habitantes de la comunidad a ciudades.</li> <li>• A3- Temporada baja, al cosechar maíz las personas lo consumen en vez de comprar tortillas.</li> <li>• A4- Fallas en la Energía Eléctrica.</li> <li>• A5- Descontinuación de Piezas y refacciones para las maquinas.</li> <li>• A6- Campañas de gobierno contra la obesidad.</li> </ul>



### 3.4.1.1 Generación de Estrategias con la Matriz FODA

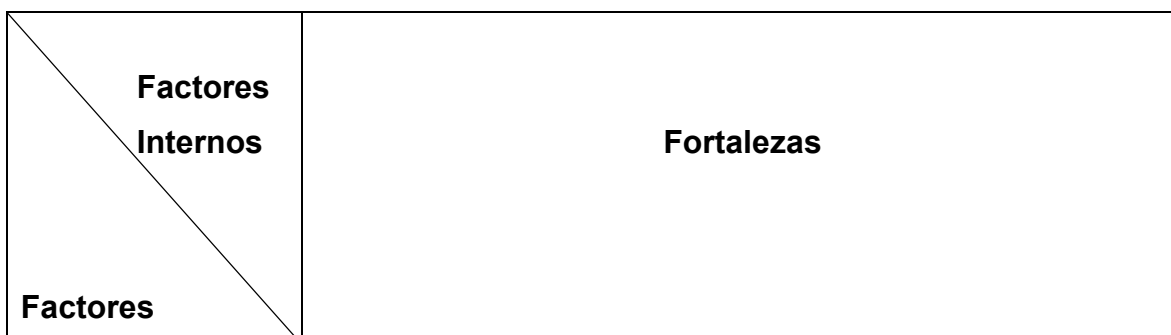
De nada sirve conocer la información si no se le da un uso correcto, por esto es importante analizar los diferentes factores que componen el análisis FODA para poder aprovechar esta valiosa herramienta. Lo principal para poder generar estrategias a partir del análisis realizado es centrarse en la combinación de los factores internos con los externos.

En primer lugar, se encuentran las estrategias ofensivas (Maxi-Maxi)-(F-O), las cuales representan o buscan desarrollar la mejor forma de aprovechar las oportunidades a partir de la maximización de las Fortalezas del negocio, estas son las de mayor relevancia para la empresa.

<b>Factores Internos</b>	<b>Fortalezas</b>
<b>Factores Externos</b>	
<b>Oportunidades</b>	F1O2: Al ocupar la empresa un amplio horario de operaciones el cual inicia desde muy temprano crea las circunstancias necesarias para poder producir una cantidad extra de producto que se distribuya en otras comunidades cercanas a las que no se ha tenido alcance, y que pueden representar un mercado adecuado para la empresa puesto que la mayoría de los habitantes de estas comunidades se dedican a labores del campo a las que acuden desde muy temprano y en ocasiones no tiene el tiempo suficiente para preparar sus propias tortillas para su consumo.

	<p>F3O1: De lograr la empresa acceder a un programa para mejorar la imagen del negocio se podría tener un aumento en el posicionamiento de los clientes locales y de paso debido al gran flujo de personas que existe desde muy temprano alrededor del parque principal de la comunidad.</p> <p>F2O4: Los cambios constitucionales que actualmente se están implementando podrían ayudar a la empresa en cuanto a la reducción de costos de insumos lo cual generaría una mayor utilidad y por consiguiente se podría contratar a más personal para atender un mercado más amplio.</p> <p>F7O2: Expansión del mercado hacia dos nuevas poblaciones cercanas que representarían un aumento en el número de clientes potenciales.</p> <p>F6O3: Gestionar la adquisición de una planta generadora de electricidad que pueda facilitar la producción durante una falla en el suministro eléctrico.</p>
--	--

Ahora bien, si las estrategias Ofensivas son las más relevantes, no se puede quitar importancia a las estrategias defensivas (Maxi-Mini)-(F-A), las cuales se diseñan como una herramienta preventiva para combatir las posibles complicaciones que en determinado momento podrían representar las amenazas identificadas en el entorno a partir del aprovechamiento de las fortalezas internas.



<b>Externos</b>	
<b>Amenazas</b>	<p>F4A1: Crear programa de fidelización de los clientes en base a la calidad del producto y del servicio para mantener un precio fijo y mantenerlo a pesar de las posibles alzas en los precios de los insumos.</p> <p>F4A3: Mantener un stock adecuado según el consumo en las temporadas bajas para mantener un margen adecuado entre los costos y los ingresos.</p> <p>F6A4: Gestionar la adquisición de una planta generadora de electricidad que asegure la producción a pesar de las inclemencias del tiempo y fallas eléctricas durante todo el año.</p> <p>F6A5: Fortalecer el Stock de piezas de refacción para la máquina que garantice el uso de la maquina por un mínimo de un año.</p>

En las estrategias adaptativas (Mini-Maxi)-(D-O), al igual que en las anteriores lo que se busca es minimizar el impacto negativo que pueden desarrollar las amenazas en la empresa, pero esta vez basándose en el aprovechamiento de las oportunidades para combatir las posibles limitaciones que las amenazas representan para la empresa.

<p style="text-align: center;"><b>Factores Internos</b></p> <p><b>Factores Externos</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>Debilidades</b></p>
<p style="text-align: center;"><b>Oportunidades</b></p>	<p>D1O3: Analizar las opciones de crédito que se ofrecen y gestionar el que mejor se adapte a las condiciones de la empresa para contar con capital suficiente que le permita al negocio operar de una mejor forma.</p> <p>D2O1: Inscribirse en programas o campañas de gobierno para lograr construir un local propio que propiciaría un aumento en las utilidades mensuales de la empresa.</p> <p>D3O1: Acceder a programas de mejoramiento de maquinaria y equipo de producción que permitan a la empresa competir al mismo nivel que las empresas más grandes.</p> <p>D4O4: Entrenamiento al personal sobre una atención de calidad hacia el cliente.</p> <p>D5O4: Implementar campaña publicitaria que impulse el consumo de tortillas de maquina en vez de tortillas caseras.</p>

Es muy importante para la empresa el desarrollo de las estrategias de supervivencia (Mini-Mini)-(D-A), las cuales son determinantes en cuanto a cómo se puede agudizar el impacto de las amenazas identificadas en el entorno tomando en cuenta las debilidades del negocio.

<p style="text-align: center;"><b>Factores Internos</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Factores Externos</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>Debilidades</b></p>
<p style="text-align: center;"><b>Amenazas</b></p>	<p>A1D1: Una preocupación importante es que al contar con poco capital la empresa está expuesta a la inflación que se experimenta en los precios de los insumos, ya que el stock de insumos es muy reducido y una variación importante en los precios pueden llegar a afectar este y por consiguiente no se podría cumplir con la producción necesaria para cubrir al mercado.</p> <p>A3D5: Al dedicarse la mayoría de los pobladores de las comunidades de la zona a labores del campo en su mayoría tienen milpas en las que producen maíz para su propio consumo principalmente por ello en las épocas de cosecha se reduce en gran manera el consumo de tortillas maquiladas ya que prefieren los clientes las tortillas hechas a mano, y al no contar la empresa con publicidad se hace más complicado el buscar clientes para solventar al negocio.</p> <p>A5D3: La evolución de las tortilladoras es constante ya que las innovaciones tecnológicas facilitan la operación e incrementan el rendimiento de las maquinas, actualmente la máquina que opera la empresa tiene una antigüedad de más de 15 años lo cual va dejando rezagada a la empresa en comparación de la competencia que tiene mejores equipos.</p>

El principal objetivo de este análisis, es formular una guía adecuada según el tipo de negocio, para poder desarrollar las tácticas que mejor se ajusten a cada situación tanto interna como externamente así como ofensiva y defensivamente en la organización; sin embargo, no podemos olvidar de que lo principal al desarrollar las estrategias es la búsqueda de la consolidación de la empresa y que la única manera de lograrlo es a través de la satisfacción del mercado en que se opera, y para ello es necesario identificar lo que Claudio Soriano llama: los Factores Claves para el Éxito, a los que se le incorporan los factores internos de la empresa (Fortalezas y Debilidades), y de esta forma desarrollarlas de tal manera que representen una ventaja competitiva en el mercado (1995, pág. 44)

A partir de estas bases se puede plantear lo siguiente:

1. Las necesidades del mercado son muy parecidas en la mayoría de las comunidades mayas de la región, el acceso a productos alimenticios procesados (específicamente tortillas) es nuevo para los habitantes de estas poblaciones, por ello la lucha contra ese cambio cultural es un reto muy particular de la empresa, sin embargo, la adaptación a las necesidades del mercado pueden desembocar en un aumento en el posicionamiento en los consumidores, esto a través de la diversificación de productos, ofreciendo uno que se asemeje a lo que se consume en la región, lo cual puede ser el agregar tortillas hechas 100% de maíz o alguna mezcla especial para este tipo de clientes a la oferta de productos de la empresa.
2. Mejorar la imagen del negocio a través de cambios físicos en el local, capacitar a los trabajadores sobre el servicio de calidad y la importancia de una adecuada higiene para optimizar la imagen que el cliente tiene del negocio.
3. Optimizar la Cadena de Valor con la que actualmente opera la empresa, a partir de inversión en la materia prima al mayoreo lo cual reeditaría reduciendo los costes de producción y amentando las utilidades para la empresa.
4. Implementar un estándar de calidad para mantener los productos ofertados siempre por encima de ellos, y darlo a conocer al mercado, de esta manera

tanto el cliente como la empresa podrá estar satisfecho con los productos que se comercializan.

5. Aprovechar las oportunidades que ofrece el gobierno para apoyo a microempresas, con el fin de mejorar o modernizar el equipo de trabajo con el que se cuenta a fin de estar a la altura de la competencia directa.
6. Crear stocks tanto de insumos, refacciones y consumibles a fin de tener un seguro ante el aumento en los precios del mercado y proteger el precio del producto a posibles aumentos futuros.
7. Crear una cartera de clientes incluyendo empresas dedicadas a la venta de alimentos como restaurantes, pollerías, asaderos, marisquerías, a fin de ofertar los productos que la empresa maneja y de esta forma tengan acceso a ellos una mayor cantidad de clientes según los comensales de estas empresas.

Con la intención de minimizar los efectos de las debilidades del negocio, se ha optado por la aplicación de ciertas estrategias específicas para cada área que pueda estar en riesgo o represente una desventaja potencial con respecto a la competencia o el entorno en general.

- Actualmente debido a una disminución considerable en cuanto al consumo de energía eléctrica motivado por unas mejoras en el área de producción, la empresa se encuentra experimentando un ligero aumento en las utilidades gracias a la reducción de los costos de producción, tanto la energía eléctrica como la gasolina son energéticos que ocupan un entre un 8% y 10% del costo de producción diaria de la empresa, esa disminución genera un margen de utilidad que ha sido destinado como fondo para liquidar deudas a acreedores y reservar una cantidad de dicho ingreso con la finalidad de crear un fondo de ahorro emergente para situaciones específicas dentro del negocio. Entre los beneficios de esta estrategia se encuentran las siguientes:
  1. La oportunidad de acceder a créditos bancarios de forma fácil.
  2. Generación de intereses a favor de la cuenta de ahorro.
  3. Acceso a la banca electrónica que facilita las operaciones financieras de la empresa.
  4. Tarjeta de débito.

- Para combatir la disminución en las ventas durante ciertos periodos del año, se han identificado los factores y motivos que propician dicha disminución, utilizando estadísticas de datos recabados durante los distintos años que ha operado la empresa, por lo cual se ha creado planes de acción para diferentes situaciones que favorecer a la empresa durante estos periodos. Durante el tiempo de cosecha de Maíz, las ventas suelen disminuir entre un 20 hasta un 30 %, lo cual se refleja de manera inmediata en los inventarios de la empresa, por lo cual entre los planes de acción determinados para esta etapa se encuentran los siguientes:
  1. La producción diaria se realiza en un solo tiempo, logrando así, reducir los costos de producción en energéticos.
  2. Se reduce la producción diaria.
  3. Reducción del stock de insumos en un 30 %, con el fin de obtener mayor capital para operar.
- Con la intención de generar un posicionamiento mayor en la mente de los consumidores, la empresa ha optado por proporcionar obsequios y hacer promociones que generen un aumento en las ventas en ciertas temporadas durante un año como lo son:
  1. Regalos de fin de año, normalmente la empresa en vez de obsequiar calendarios, se ha optado por regalar suvenires de la empresa como son Bolsas de mandado, tazas, servilletas, tortilleras, plateras y gorras.
  2. Promociones o rifas en las temporadas de pagos de apoyos gubernamentales como lo son Prospera y 65 y más.
- Además de esto, la empresa se esfuerza por mantener el precio de los productos a pesar de los ligeros cambios en los precios de los insumos, ya que este se determina en base a los costos de producción teniendo un margen de pérdida mínima diaria para poder solventar los gastos de la empresa.
- En cuanto a la imagen física del negocio, se ha optado por un diseño único y personal, con la intención de diferenciarse de las otras empresas del mismo giro que hacen más publicidad de los proveedores que del negocio en sí.



Mientras mayor diferenciación se pueda tener de la competencia, mayor será el posicionamiento de la marca dentro del mercado.

### **3.5 Conclusiones**

Toda empresa tiene un inicio y una historia, en ocasiones puede ser larga o corta, dependiendo de diferentes factores que determinan su estabilidad en el mercado, en este capítulo se dio un repaso histórico desde los inicios de la Tortillería “La Suprema” y que si bien no se puede hablar de una empresa consolidada debido a que únicamente tiene 3 años de existencia, ha sido el primer reto y oportunidad de aplicar su preparación académica que el actual administrador, Aniel Gómez Domínguez ha tenido.

Se ha hecho una descripción de los factores internos del negocio como lo son los trabajadores, sus funciones y aptitudes, así como de los externos como lo son los clientes, los proveedores y en especial la competencia.

A demás de ello para desarrollar las estrategias que puedan en determinado momento implementarse en el negocio se ha utilizado la matriz FODA con la finalidad de hacer un análisis a fondo tanto interna como externamente en la empresa, y a partir de los resultados se han desarrollado propuestas de acuerdo a los objetivos de la organización con el fin de consolidar a la empresa en su sector y contribuir al desarrollo de la zona maya del municipio.

## **Capitulo IV Experiencia Laboral en la Empresa**

Luego de haber cursado los 8 semestres que comprende la carrera satisfactoriamente surgió la oportunidad de poder experimentar en la vida real la operación de la empresa, en un principio solo con la finalidad de ayudar en el negocio familiar, sin embargo, el tener ya una preparación académica importante se puede tener un punto de vista distinto acerca de ciertas situaciones en las que se enfrenta la empresa en el día a día. Como se ha expresado en capítulos anteriores la situación de la empresa no era la mejor, entre los múltiples problemas que eran evidentes estaba la falta de separación de los gastos personales del administrador con los del negocio, lo cual fue una constante por los meses siguientes.

Al momento de quedar al frente del negocio fue una gran oportunidad para poder llevar a cabo y poner en marcha varios de los conocimientos que se fueron desarrollando durante mi etapa como estudiante de la carrera de Sistemas comerciales. Las áreas de oportunidad eran evidentes, sin embargo, las dificultades económicas que enfrentaba la empresa no permitían realizar ciertas adecuaciones que eran necesarias pero imposibles de realizar.

El hecho de no estar tan familiarizado con el manejo de este tipo de negocios suponía un grado mayor de complejidad en la búsqueda de soluciones para la empresa, la experiencia, prueba y error han sido hasta ahora la única forma de ir aprendiendo el manejo de una empresa de este tipo en un ambiente rural.

El conocimiento de técnicas de análisis del cliente y desarrollo de ciertas estrategias de ventas han sido algunas de las tácticas que han permitido al negocio ir desarrollándose con el paso del tiempo, identificar las características del mercado ha sido una de las tareas principales a las que les he dedicado más tiempo ya que de eso depende en gran manera la producción del negocio, puesto que existen temporadas en las que se da un alza en las ventas y es entonces cuando la empresa debe de estar preparada para poder cumplir con el aumento de la demanda, sin embargo, también existen temporadas de bajas en las ventas y es entonces cuando la empresa se encuentra en mayor riesgo debido a las bajas ventas, Que se da por diferentes razones muy propias del entorno y que el hecho de identificarlas significa

una gran herramienta para la empresa pues de esta forma se puede reducir el impacto negativo que estas crean.

Tal como lo menciona Trespalacios et al: “en el contexto de la economía del conocimiento el objetivo final que persigue el marketing se centra en la recogida de información que se concreta en identificar y definir las oportunidades y problemas de los mercados” el uso de esa información de forma consiente comprende innovación en diferentes áreas como la tecnológica, la producción e incluso las relaciones con otras empresas. Es por ello que el tener el conocimiento del comportamiento y las tendencias del mercado son un poder o una herramienta esencial que permite afrontar los retos que representa el entorno para la empresa (2005, pág. 2)

El competir ante empresas mejor establecidas o con mejor posicionamiento gracias a los años que estas tienen de operación fue en un principio un reto importante para la empresa, las diferentes situaciones que este problema provocaba obligaba a la empresa a buscar la forma de poder competir en el sector, para esto fue muy importante la búsqueda de estrategias de penetración y posicionamiento en el mercado a través de algo intangible como lo es el valor agregado en ciertas áreas específicas.

Uno de los puntos importantes en el ambiente laboral es el trato hacia los recursos humanos, el cual es uno de los puntos fuertes del negocio ya que gracias a la preparación académica en esta área las relaciones con las personas que laboran en la empresa con los que siempre se ha velado por mantenerlos satisfechos para poder exigirles un esfuerzo extra en las labores que cada uno realiza en la organización, principalmente en la atención al cliente.

La gerencia de una empresa representa uno de los principales desafíos para todo administrador, el estar al frente de una empresa significa el tener una responsabilidad de gran importancia sin importar el tipo o el tamaño de la institución, ya que el gerente es el encargado de dirigir las operaciones del negocio, uno de los más importantes es la administración de los recursos monetarios, el uso y administración correcto de estos es lo que mantiene una empresa operando; en esta empresa en especial esta área es con la que más se ha batallado a lo largo de la

historia de la empresa, ya que desde el momento en que tome las riendas del negocio la empresa presentaba diferentes afectaciones económicas en las que se ha ido trabajando para poder ir mejorando las operaciones de la empresa. La separación de los gastos del hogar y los de la empresa es una de las principales mejoras que se han dado hasta el día de hoy, Espinoza Aguiló & Espinoza Aguiló mencionan que uno de los mayores problemas a los que se ve expuesto un negocio familiar es la incapacidad de separar las preferencias financieras del propietario de las de la empresa, y por lo cual en negocio tiende a no poder maximizar sus ganancias (2012, pág. 41). Aunque resulto bastante complicado se buscó el momento indicado y la estrategia correcta para lograr realizar esta disociación. Lo cual trajo un gran beneficio para la empresa puesto que actualmente la empresa no gasta más de lo que tiene destinado como presupuesto.

Un punto importante en el que se ha trabajado dentro de las funciones administrativas del negocio es lo que respecta a la reducción en los costos de producción, esto se ha hecho a través de la búsqueda de las mejores opciones para surtir los insumos de la empresa sin olvidarse la reducción en los costos de distribución puesto que ambos generan un aumento en las utilidades de la institución.

El trato que se tiene con los proveedores principalmente es directo desde el administrador, siempre con la intención de generar confianza en ellos hacia nuestra empresa ya que esto trae consigo muchos beneficios para la empresa, como lo es el crédito por parte de ellos hacia el negocio.

#### **4.1 Aplicación del Programa Académico en el Área Laboral**

Un plan o programa académico está compuesto a partir de diferentes asignaturas que en conjunto logran integrar un sistema que busca dar al alumno de la mejor manera las herramientas necesarias o los conocimientos no solamente en un área específica sino que más allá de una especialización se pretende generar en el estudiante la seguridad de poder desempeñarse en áreas que no sean exactamente las que corresponden a su educación, sin embargo, en lo que respecta a las materias de concentración profesional, como ya se había mencionado en capítulos

anteriores, lo que generan en el estudiante es una especialización en ciertas áreas que representan la columna vertebral de un plan de estudios.

Desde el punto de vista del mundo laboral, la preparación que se ha obtenido de las diferentes asignaturas que componen el programa académico de Sistemas Comerciales abre muchos campos en lo que se puede desempeñar el egresado de forma efectiva y eficaz.

La labor que se he desempeñado durante el lapso de tiempo que he laborado como administrador de la tortillería “La Suprema” ha sido un gran reto puesto que el ambiente laboral propone ciertas dificultades en el funcionamiento de la empresa y exige al encargado la mejor disposición y destreza para afrontar dichas exigencias. La preparación que he recibido ha sido un factor fundamental para poder desempeñarme en el rol que ocupo en la organización, a continuación, se presentan las asignaturas y su relevancia en la operación de la empresa.

Asignatura	Aporte
ACP-146 Administración	Los procesos dentro de una organización económica se dan a partir de distintos elementos que en conjunto buscan un beneficio en común, esto da raíz a una serie de dificultades muy variadas y con distinto grado de complejidad, el manejo eficiente de dichos elementos es una de las principales aportaciones que esta asignatura tiene como objetivo y por lo cual ha sido una de las que mayor beneficio y relevancia ha tomado durante esta gestión.
ACP-145 Economía y la Empresa	La globalización y distintos cambios en el entorno mundial suelen tener cierto impacto en el funcionamiento y desarrollo de las pequeñas empresas por lo cual es importante conocer el entorno en el que se desenvuelve la organización, sus ventajas y desventajas para de esta establecer los parámetros necesarios sobre los cuales operar de forma eficiente en los distintos entornos que se presenten.

ACP-107 Microeconomía	Las distintas variables que componen las herramientas de análisis económico son de gran importancia al momento de tomar decisiones dentro y fuera de la empresa, y da una perspectiva muy específica de los mercados en los que se opera.
ACP-144 Contabilidad Básica y Administrativa	Ayudo en gran manera a realizar de forma correcta los distintos las distintas herramientas contables que proveen de información para un mejor análisis financiero del negocio.
ACPSC-102 Mercadotecnia I	Los conceptos y estrategias que en esta asignatura se presentan son de gran impacto al implementarse en la organización, estos derivan en estrategias que han logrado posicionar a la empresa de diferentes maneras en la mente de los consumidores.
ACP-111 Macroeconomía	Ha sido una herramienta para comprender como el entorno mundial termina por afectar de forma directa o indirectamente las distintas operaciones de los negocios, comprender el uso de las variables y su función en el sistema global.
ACPSC-128 Derecho Fiscal	En gran manera ha sido importante el hecho de realizar todo tipo de trámites y cumplir con las obligaciones con el fisco, y cálculo de impuestos.
ACPSC-129 Conducta del Consumidor	Conocer la mente del consumidor desde su perspectiva ha significado una de las mayores ventajas competitivas con las que se cuentan en la empresa, ya de esta forma se logra adaptar la empresa a las exigencias del mercado en general.
ACPSC-143 Estrategia de Ventas	Las diferentes promociones que se pueden aplicar para mejorar las ventas de los productos han sido de gran beneficio para la empresa.
ACPSC-135	La forma de cómo actuar y como interactuar con los empleados es uno de los principales factores que

Administración de Recursos Humanos	determinan la forma en como los empleados realizan sus tareas dentro de la organización.
ACPSC-116 Promoción y Publicidad	La identificación y aplicación de los distintos sistemas que esta asignatura ofrece han dado al negocio una oportunidad para penetrar en nuevos mercados de forma oportuna y posicionarse ante la competencia.
ACP-148 Función Financiera y Análisis de los Estados Financieros	El análisis de los estados financieros básicos de la empresa proporciona la información necesaria para una mejor toma de decisiones en el área contable, si bien personalmente me he encargado de esta función, el conocimiento de esta información y su interpretación permiten llegar a mejorar las decisiones en el ámbito económico de la empresa.

#### **4.2 La Importancia de la Licenciatura en Sistemas Comerciales**

El entorno global se ha convertido en un sistema demasiado complejo que resulta ciertamente difícil de entender y que en cierta forma afectan directa o indirectamente las operaciones de todo tipo de entidades económicas sean micro, pequeñas, medianas o grandes empresas, sin embargo, la mayoría de los empresarios no tienen los medios o conocimientos necesarios que le permitan identificar, evitar o aprovechar las implicaciones que el entorno ofrecen a la empresa

Por otro lado se debe tomar en cuenta la situación actual del país y de cómo las estadísticas revelan que desde ya hace varios años las micro pequeñas y medianas empresas son las que aportan más al producto interno bruto nacional, lo cual es un reflejo de como este sector es uno de los más importantes en el país y por lo cual resulta adecuado el pensar en cómo hacer de estas más competitivas ante las amenazas que las grandes multinacionales representan, por esto es de gran importancia crear mano de obra calificada con la capacidad de crear, mejorar o innovar en el sector comercial que permita un desarrollo o mejoramiento de las condiciones de operación y generación de utilidades en estas.

La formación de profesionales en el área comercial no es de gran trascendencia en el entorno local que se ve más influenciado por el turismo y demás actividades terciarias, sin embargo, el amplio dominio de conocimientos y Multidisciplinas que se manejan en los planes de estudio permiten a los egresados la posibilidad de incorporarse a estos sectores de forma eficiente.

En mi caso particular, ser egresado de la “Licenciatura en Sistemas Comerciales” ha representado el tener las herramientas con las cuales enfrentar los retos que el mundo real ofrece, de esta forma se tiene un enfoque distinto de cómo identificar las oportunidades y desarrollar las estrategias necesarias para incrementar los beneficios o en caso contrario minimizar los efectos negativos de las amenazas a la empresa a mi cargo. La preparación en cuanto a creatividad, innovación y emprendimiento que se inculca a los estudiantes de esta carrera sirven en gran manera para atreverse a los cambios ya que de otra manera uno mismo se cierra las puertas a cosas mejores.

#### **4.3 La Importancia de la Universidad de Quintana Roo**

La preparación profesional hoy en día resulta ser un factor de gran relevancia al momento de competir por un puesto en el trabajo que sea, la migración e inmigración resulta ser un factor que afecta al momento de competir en el ambiente laboral, de ahí la importancia de tener en el estado una institución cuyo objetivo es el preparar mano de obra calificada con calidad de certificación e incluso por encima de la media nacional, la Universidad de Quintana Roo es una es una puerta hacia el desarrollo del entorno local en todos los ámbitos, educación, gobierno, comercio, etc. Gracias a las múltiples disciplinas que en esta se ofrece.

Uno de los principales objetivos de esta institución es el ofrecer educación a toda la población en general de la región, esto a través de su flexibilidad en los planes de estudio que permite a los estudiantes la posibilidad de elegir su horario según les convenga, de esta forma se apoya la educación de personas que trabajan o realizan otras actividades extras a las escolares.

El prestigio que esta Universidad ha ganado a lo largo de su historia la coloca entre las mejores del país y gracias a ello se tiene una meta clara la cual está plasmada en su plan de desarrollo, el crecimiento de esta institución ha sido categórico, la



institución representa una oportunidad de estudio para los estudiantes, de trabajo para las personas que laboran en ella y de desarrollo para el estado en general.

#### **4.4 Experiencia Profesional Personal**

Con el paso de los años y las vivencias durante esta etapa en mi carrera personal, he podido experimentar diferentes situaciones que realmente no se plantean o sobre las cuales la teoría no termina por concordar con la realidad, muchas de estas circunstancias han marcado en gran manera mi apreciación de la vida propia, de distintas formas y por ende la forma de afrontar estos problemas.

Aunque en gran medida he podido realizar la gestión de este negocio de forma adecuada gracias a los conocimientos adquiridos durante mi etapa como estudiante universitario, el entorno en el que me he desenvuelto por ya más de 3 años me ha permitido entender diferentes procesos que me han servido para reafirmar ciertos conocimientos y teorías que aplicándolas dan como resultado una ventaja en comparación con la competencia, pero en contra parte, también ha sido de gran aprendizaje los momentos en los que por dificultades o por problemas que no estaban previstos las cosas no resultan como eran de esperarse, todo esto va creando una nueva perspectiva de cómo afrontar la realidad y las diversas situaciones que suceden en la vida laboral.

La interacción directa que se tiene con los clientes, los trabajadores, los proveedores y todo el entorno que rodean al negocio permiten ir conociendo la conducta de estos y la forma de cómo tratar o negociar con ellos, para ello es necesario generar confianza en ellos a través de diferentes medios según de quien se trate, al ganarse esa confianza se puede lograr de forma más sencilla que estas personas accedan a las pretensiones que uno tiene hacia ellos. “Solo hay un medio para conseguir que alguien haga algo dice Carnegie y es el hacer que el prójimo quiera hacerlo”. (1981, pág. 14)

La innovación ha sido una de las herramientas más redituables hasta ahora en el negocio, a través de mejorar los procesos de producción, de transporte y servicio al cliente, todo con la intención de dar a los clientes un producto que se adapte a sus necesidades. Según Mathison, Gándara, Primera, & Garcia: La Innovación es considerada como un elemento necesario para las empresas que simplemente

desean seguir siendo competitivas o perseguir ventajas a largo plazo (2007, pág. 69). Otro punto importante en dentro de la innovación es la iniciativa de aprender a realizar tareas como reparaciones y mantenimiento a la maquinaria con la que cuenta la empresa, de esta forma se ha logrado reducir costos importantes para la empresa.

El apalancamiento ha sido uno de los métodos que la empresa ha utilizado para hacerse de capital para operar y que la falta de experiencia me ha llevado a no buscar adecuadamente la mejor opción de endeudamiento, ya que las proyecciones de ventas no siempre han sido satisfactorias y esto aunado a una mala canalización de los recursos para la empresa, y por consiguiente al tener una nueva obligación se entra en una etapa crítica por tener menos entradas de lo previsto y más gastos lo cual da como resultado una pérdida de capital; esto es claramente expuesto por *Brander y Lewis* quienes señalan que la existencia de obligaciones de la empresa con acreedores y deudores podría generar un desequilibrio financiero, que resultaría en cambios en las estrategias de mercadeo de la empresa, lo cual es percibido por los rivales que en determinada situación podrían inferir de forma negativa para los intereses del negocio (1986). Estas malas experiencias ya se han ido diluyendo y quedando en el pasado, lo aprendido de ello ha desarrollado una forma distinta de como analizar estos procesos, y aunque se sigue recurriendo a ello en ocasiones ya se usa de forma adecuada el recurso.

La vida laboral me ha dado un gran conocimiento acerca de cosas a las que uno se tiene que adaptar en este medio, sin embargo, gracias a la preparación académica que he recibido y un gran esfuerzo mental y físico me han servido para seguir adelante en las situaciones más complicadas que la empresa ha enfrentado y que me hace seguir con el objetivo trazado.

## **Capítulo V Conclusiones**

### **5.1 Para la Universidad de Quintana Roo**

La educación es la manera más clara y efectiva de desarrollo para un estado o región, el tener mano de obra con capacidad y preparación generan un gran impulso hacia los horizontes de una vida más digna para la población de esta, la educación es más que una necesidad para el país, sino una ventana hacia la competencia y el desarrollo a nivel global, es por ello que en la búsqueda de esto, la Universidad de Quintana Roo juega un rol importante para la sociedad de la península, puesto que la riqueza cultural y natural de la región representa una de las caras más conocidas de México hacia el mundo, por lo que su consolidación y su desarrollo depende en gran medida de la aportación que la universidad realiza a la sociedad de la región, puesto que la Universidad de Quintana Roo juega un papel crucial no solamente en el ámbito educativo, sino también en el tecnológico, social, cultural y deportivo.

En cuanto a lo académico la Universidad de Quintana Roo es una institución reconocida a nivel nacional, lo cual se ve reflejado al formar parte de Consorcio de Universidades Mexicanas (Cumex), lo cual obliga a esta institución a mantener sus altos indicadores de capacidad y competitividad académica y de gestión. Además de ello la calidad de los programas académicos de esta institución están reconocidos por diferentes organismos evaluadores como lo son: los Comités Interinstitucionales para la Evaluación de la Educación Superior (CIEES), el Consejo para la Acreditación de la Educación Superior (Copaes). Una parte importante para el logro de esto es la contribución del cuerpo académico con el que cuenta la Institución, que está compuesto por personal académico por nombramiento y por profesores de asignatura, entre ellos actualmente la Universidad de Quintana Roo cuenta con 171 Profesores-Investigadores de Carrera nombrados conforme a lo establecido en el Estatuto del Personal Académico de la Institución.

Actualmente la Universidad de Quintana Roo se encuentra en plena etapa de Crecimiento y desarrollo, la infraestructura física con la que se cuenta se encuentra entre lo proyectado, sin embargo, es importante el mejorar los espacios de apoyo con equipamiento adecuado y actualizado tanto en laboratorios, bibliotecas, entre otros en todas las unidades Académicas con las que actualmente cuenta la Institución.

## **5.2 Para Tortillería “La Suprema”**

La situación a la que se enfrentan las empresas rurales a comparación con las urbanas reflejan la diferencia de los entornos y por ende la forma de operar, una de las principales diferencias radica en la cultura y más que nada en las costumbres o hábitos de consumo que los pobladores de las pequeñas comunidades tiene por tradición, un claro ejemplo se puede identificar en las variaciones de las ventas de la tortillería “La Suprema”, puesto que haciendo un análisis de las ventas en un año se puede identificar claramente como varían los volúmenes de ventas en distintas épocas del año, las razones de dichos cambios también se pueden relacionar con ciertos acontecimientos que suceden a lo largo del año y que se repiten por tradición como ya se había señalado con anterioridad, por ejemplo: meses antes de empezar la temporada de cosecha en las milpas de maíz (Agosto-Septiembre), las ventas aumentan debido a que el maíz almacenado por las personas se agota y se ven obligados a consumir más producto, sin embargo en los meses de cosecha (Octubre-Noviembre), las ventas se ven afectadas debido a la preferencia de los pobladores de consumir lo que cosechan, por ello es claramente visible la tradición de la producción para autoconsumo en las comunidades de esta zona.

La competencia es un factor que sin duda afecta de forma notablemente negativa al negocio, las empresas de este tipo ubicadas en centros urbanos o semi-urbanos tienen la particularidad de tener una mayor demanda de productos y por ende una producción mucho mayor, los altos volúmenes de producción reducen sus costos y les permiten competir en base a precio disminuyéndolo en gran medida para poder competir en estos lugares, estas empresas en su búsqueda de aumentar su mercado distribuyen sus productos hasta las comunidades más apartadas como es el caso de la población donde se ubica la tortillería “La Suprema”, la estrategia de vender sus productos a un bajo precio resulta atractivo para los clientes puesto que resulta muy complicado competir en base a precio con esas empresas, por distintas situaciones como lo son la diferencia en cuanto a volumen de producción, equipos de producción y costos.

Las innovaciones en algunos procesos para mejorar la calidad o adaptarlos a las necesidades de los clientes son hechos importantes que han mantenido vigente a la empresa durante este periodo de tiempo, la identificación de las necesidades de

los clientes es el factor principal que ha ayudado a la empresa a poder realizar dichas adaptaciones y mejoras.

Una de las principales complicaciones que la empresa tuvo en un principio y que muchas de las empresas familiares tienen, es la complicación que existe para separar los gastos del hogar con los gastos del negocio, este problema afecta de forma directa el capital de la empresa y termina por ser en algunos casos el factor principal de fracaso en algunas empresas. Al no tener esta separación de gastos, los empresarios suelen usar los ingresos del negocio para cubrir sus gastos, sin embargo, al excederse en la cantidad que realmente deberían ocupar de las utilidades terminan por ocupar el capital del negocio complicando las operaciones del negocio a tal grado que se empieza a mermar el capital de la empresa y no se logra cubrir los gastos de la empresa adecuadamente.

La empresa también se ve afectada por las inclemencias del tiempo, la época de lluvias más específicamente tiene un efecto negativo para la empresa esto debido a las complicaciones que resultan al tratar de distribuir el producto con la motocicleta con la que cuenta la empresa pues además de peligroso para el repartidor, representa un riesgo para el producto. Otro problema que acarrea el temporal son los apagones en la energía eléctrica, puesto que la empresa no cuenta con una planta generadora que pudiera ayudarla a no poner en riesgo la producción.

La empresa se encuentra en etapa de crecimiento, las posibilidades que el mercado ofrece le dan al negocio la posibilidad de poder consolidarse aplicando las estrategias adecuadas para aprovecharlas.

### **5.3 Recomendaciones**

#### **5.3.1 Para la Universidad de Quintana Roo**

La Institución cuenta con un plan ambicioso y adecuado de desarrollo, sin embargo, se deben de tomar ciertas consideraciones que podrían impulsar las áreas de oportunidad en las que la Universidad de Quintana Roo se debe centrar.

- Mejorar los sistemas de evaluación a docentes, ya que el existente deja mucho a la subjetividad de los alumnos y esto realmente no refleja adecuadamente o realmente lo que sucede en las clases, haciéndolo de una

forma más cuantitativa. Además de ofrecer estímulos a los más destacados de cada división.

- Incluir en las cargas académicas de los alumnos cursos de capacitación y uso de software adecuados a las necesidades en el mundo laboral, como lo son: Photoshop, AutoCAD, etc.
- Ofrecer mayores estímulos y apoyos a los alumnos en vías de titulación, mayores descuentos o facilidades en los trámites para agilizar el proceso.
- Implementar sistemas de titulación con proyectos que se desplieguen desde el inicio de cursos de cada generación y se desarrollen durante el transcurso esta, de esta manera el alumno podrá familiarizarse con su proyecto de una mejor manera y se detallara de mejor forma.
- Canalizar a los alumnos que así lo requieran a empresas en las que realmente se puedan desarrollar conforme a sus conocimientos para realizar sus prácticas profesionales.
- Instaurar sistemas de educación en línea para expandir el mercado de la Universidad de Quintana Roo aprovechando los adelantos tecnológicos actuales.
- Expandir el mercado de la Universidad a otros niveles educativos desde educación básica y media superior, con un sistema que permita un mejor desarrollo de los estudiantes durante todos estos procesos.
- Para la biblioteca ofrecer la opción de publicaciones digitalizadas para consulta en línea a través de un sistema controlado solo para alumnos de la Universidad.

### **5.3.2 Para Tortillería “La Suprema”**

Toda empresa enfrenta situaciones que pueden llegar a influir en su permanencia en el mercado, determinada por diferentes factores que en conjunto o individualmente llegan a provocar complicaciones en las operaciones de la empresa y de esta forma inferir en sus aspiraciones. La tortillería “La Suprema” no está exenta a este tipo de situaciones y si bien ha salido avante y se ha mantenido hasta este momento luego de poco más de 3 años, es importante enfocarse en ciertos aspectos que se deben considerar y que pueden ser determinantes en la operación de la empresa de forma positiva para el negocio.

- Implementar estímulos por el esfuerzo de los trabajadores, de forma tal que los empleados den un esfuerzo extra por recibir ese reconocimiento en base a su esfuerzo en el trabajo o su actitud con los clientes.
- Mejorar la imagen del negocio hacia los clientes, a través de cambios en la percepción que ellos tienen hacia el negocio, como en uso de un uniforme para los trabajadores, el uso de gel antibacterial, y limpieza continua del local.
- Aumentar la cartera de clientes con los que actualmente cuenta la empresa, de esta forma se puede aumentar la producción y reducir los costos.
- Establecer horarios fijos que se deben respetar estrictamente por los empleados, alternando los horarios de comida para cada uno de ellos, de esta forma siempre estará disponible un empleado para atender al cliente.
- Implementar estrategias publicitarias en los puntos de venta como pueden ser: lonas impresas, volantes con promociones o suvenires que posicionen a la empresa frente a la competencia.
- Desarrollar promociones especiales para aumentar las ventas en la comunidad, estas pueden ser a través de rifas, acumulación de descuentos por cupones, etc.
- Usar la estrategia del buzón de sugerencias para conocer las necesidades de los clientes y su percepción hacia el negocio.
- Designar un lugar fuera de la vista de los clientes para ingerir alimentos, con el fin de proyectar una imagen de mayor higiene hacia el cliente.
- Hacer alianza con una empresa del mismo tipo que no represente competencia en el mercado para hacer la adquisición de materia prima en mayores volúmenes y de esta forma reducir los costos de producción.
- Implementar un sistema de crédito que reditué una ganancia extra al negocio que amortice el plazo al que se estipule.

## Bibliografía

- Brander, J., & Lewis, T. (1986). Oligopoly and Financial Structure: The Limited Liability Effect. *American Economic Review*(76), 956-970.
- Carnegie, D. (1981). *Como Ganar Amigos e Influir Sobre las Personas*.
- Espinoza Aguiló, T. I., & Espinoza Aguiló, N. F. (2012). Family Business Performance: Evidence from México. *Cuadernos de Administracion*, 25(44), 39-61.
- Korinfeld, D. (Marzo/Abril de 1999). Instituciones Educativas. (N. Educativas, Ed.) *Ensayos y Experiencias*(27), 3.
- Korinfeld, D. (s.f.). Instituciones Educativas Proyectos e Intervenciones Entre la imposibilidad y la Impotencia, el Porvenir. *Ensayos y Experiencias*(27), 2-9. Recuperado el 29 de Abril de 2014, de <http://books.google.com.mx/books?id=E1ewK-QJbLEC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Mathison, L., Gándara, J., Primera, C., & Garcia, L. (Julio de 2007). Innovación: Factor Clave para Lograr Ventajas Competitivas. *Negotium*, III(7), 65-83.
- Soriano, C. L. (1995). *El Diagnostico de la Empresa*. Madrid, España: Diaz de Santos.
- Trespalacios Gutierrez, J. A., Vazquez Casielles, R., & Bello Acebron, L. (2005). *Investigacion de Mercados, Metodos de Recogida y Analisis de la informacion para ala Toma de Decisiones en Marketing*. Madrid, España: Paraninfo.
- Villareal, M. (2000). Deudas, Drogas, Fiado y Prestado en las Tiendas de Abarrotes Rurales. *Desacatos*, 0-21.



SAT. (25 de Julio de 2005). Recuperado el 13 de Octubre de 2010, de Servicio de Administración Tributaria:  
[http://www.sat.gob.mx/sitio\\_internet/asistencia\\_contribuyente/principiantes/act\\_empresarial/11\\_407.html](http://www.sat.gob.mx/sitio_internet/asistencia_contribuyente/principiantes/act_empresarial/11_407.html)

Gladwell, M. (2007). *La Clave Del Éxito* (Primera ed.). México D.F., Mexico: Taurus.

Gottfredson, M., & Aspinall, K. (Noviembre de 2005). Innovacion versus Complejidad ¿Demasiado de algo bueno? *Harvard Business Review*, 58-66.

Horovitz, J. (2000). *Los Siete Secretos del Servicio al Cliente* (Primera ed.). Madrid, España: Prentice Hall.

INEGI. (2010). *Censos*. Recuperado el 25 de 11 de 2010, de <http://www.inegi.org.mx>

Javier, S. O. (11 de 2000). *Articulos*. Recuperado el 30 de 10 de 2010, de Gestipolis:  
<http://www.gestipolis.com/canales/demarketing/articulos/No%202/buensericio.htm>

Lama, E. M. (1999). *Cultura de Calidad de Servicio* (Primera ed.). Mexico: Trillas .

Nielsen. (2007). *Perspectivas de las PyMEs en América Latina*. Resumen ejecutivo.

Porter, M. E. (2007). *Estrategia competitiva : técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. Patria.

Reilly, T. (1999). *Como Darle al Cliente Servicio Con Valor Agregado* (Primera ed.). (J. C. Jolly, Trad.) Panorama.

Saavedra, M., Martín, A., Jessica, M., & Yolanda, H. (2007). *Perfil financiero y administrativo de las pequeñas empresas del estado de Hidalgo*. Hidalgo: talleres de mundo gráfico.

Horovitz, J, Jurgens, Michele (1994). *La satisfacción Total del Cliente* México: McGraw-Hill.

Stanton, William, Buskirk, Richard, Spiro, (1998) *Rosann Ventas, Conceptos, Planificación y Estrategias* Colombia: McGraw-Hill

Willingham, Ron, (1996) *Escúchame! Soy tu Cliente*, Prentice Hall

Frances, Bee Roland, (2001) *Como Cuidar a Sus Clientes* México DF: Editorial,  
Panorama